
ALEJANDRO HERNÁNDEZ
VENDER
ES FÁCIL
SI SABE COMO
AUTOR DEL BEST SELLER NEGOCIAR
ES FÁCIL SI SABE COMO
TÉCNICAS, ANÉCDOTAS Y SECRETOS
DEL MUNDO DE LA VENTA
aliento
EDITORIAL

Índice



¿Cómo ser un Millonario?

A mis dos hijos Alejandro y Silvia

Introducción

VENDER NO TIENE NADA QUE VER CON ARGUMENTAR

Deja de darles a tus clientes argumentos para comprar. Vender no tiene nada que ver con afirmar o argumentar porque eso es imponerse. Para vender no tienes que esforzarte en cambiar la opinión de las personas. Nadie cambia de opinión porque se lo diga un vendedor. Vender es permitir que tu cliente tome su propia decisión. Si utilizas técnicas para tratar de cambiar su percepción conseguirás levantar una barrera entre vosotros.

Consigue que tu cliente tome una decisión libremente

En plena era de la información tu cliente tiene docenas de ofertas como la tuya sobre su mesa de cientos de proveedores, y sin tener que salir de su despacho. No necesita a un vendedor para que le informe de los productos. Vender hoy significa ayudar a tu cliente a que decida lo mejor. Él siempre elige libremente, no le fuerces. No te empeñes en que vea las cosas como tú las ves.

Vender es en realidad una conversación bien dirigida

Tu cliente quiere comprar, no que le vendan nada. Ayúdale a que compre lo que él quiere. Es más fácil que le guíes para que tome una decisión de su propia elección que empeñarte en cambiar su visión. Es más fácil que refuerces lo que él valora, que aplicarle técnicas de venta para descubrir dónde le duele.

Este libro se centra en la conversación *cara a cara* con tu cliente para que fluya con naturalidad y en el carril de pensamiento adecuado. Mediante una conversación sana acercaréis vuestros puntos de vista para que coincidan plenamente. El uso de técnicas sin sentido os alejará.

Para conducir tu conversación de ventas te propongo seguir el modelo FÁCIL. Este método estructura tu diálogo con tu cliente en cinco pasos para que fluya en el carril de pensamiento correcto. Vamos a descubrir cuáles son los comportamientos que te acercan a tu cliente para que ambos os alineéis plenamente.

¿Qué convence a los clientes?

Para que tu cliente opte por tu oferta, contesta a la siguiente pregunta: ¿cuál de estas palabras tiene mayor poder persuasivo?

Gratis | Fácil | Rápido | Ahorro | Cómodo

Ninguna de ellas. A tu cliente le convence lo que él te dice, no lo que tú le dices. Si comienzas tu monólogo de ventas sumergiéndole en un mar de palabras con argumentos, afirmaciones y razones, le ahogarás. Los vendedores ofrecemos muchos argumentos porque pensamos que como son argumentos que nos convencen a nosotros también convencerán a nuestros clientes. Esta lógica no funciona porque cada uno percibe *su realidad* desde su propio punto de vista. Tu cliente compra por

sus propias razones, no por las tuyas.

Lo que más convence a tu cliente es aquello que él mismo descubre

Y de esto trata este libro. Acompañar a tu cliente para que descubra por sí mismo lo que tu producto puede hacer por él. Si tienes que vender a tus clientes, convencer a tu jefe o a tu pareja, en conversaciones cara a cara, te doy la bienvenida a este libro.

UNA HISTORIA DE ROSBIF

Todos los viernes la esposa cocinaba un hermoso rosbif para su marido. Ella se lo presentaba de una manera singular, quitaba la parte de la izquierda y la parte de la derecha al rosbif. Sólo le servía el centro. Así todos los viernes, hasta que un día su marido se decidió a preguntar:

Marido:	«Cariño, ¿por qué quitas los dos lados del rosbif cada vez que lo cocinas?»
Esposa:	«Pues no lo sé. Es como mi madre lo hacía cuando yo era pequeña.»
Marido:	«¿Y por qué no llamas a tu madre y le preguntas?»
Esposa:	«Mamá. Mi marido quiere saber por qué nos servías el rosbif sin los dos lados.»
Madre:	«Pues no lo sé, hija, es así como lo hacía tu abuela cuando yo era pequeña. Como la tengo a mi lado, le voy a preguntar. Madre, la niña pregunta ¿por qué servía el rosbif sin los dos lados?»
Abuela:	«Hija mía, en esa época no habían hornos como los de ahora, teníamos hornillos, y para que la carne cupiera en mi estrecho hornillo tenía que quitarle los trozos de los lados.»

¿Cuántas historias de rosbif hay en tu manera de vender? ¿Cuántos comportamientos de venta repites una y otra sin cuestionarte su eficacia? Un ejemplo de historia de rosbif es la conclusión a la que llegó el profesor de la Universidad de California (UCLA), Albert Mehrabian. Dijo que el mensaje se transmite un 55 por ciento a través del lenguaje corporal, un 38 por ciento a través del tono de voz y sólo un 7 por cierto a través de las palabras. Estos porcentajes fueron tan llamativos que algunos autores los usan como enganche al inicio de sus charlas o en sus libros para atrapar a su público. Pues bien, es el propio Mehrabian quien ha desmentido que esta regla sea siempre aplicable. Ha aclarado que su investigación se limitaba a situaciones muy específicas de comunicación y que no existe una medida objetiva. Él mismo afirma que «es difícil concretar en una comunicación en general qué porcentaje de significado es transmitido de manera verbal y no verbal». Piénsalo bien, si el 55 por ciento de la comunicación con tu cliente fueran sus gestos y el 38 por ciento su tono, ¡no entenderías el 93 por ciento de su mensaje!

Cimienta tus comportamientos de venta en hechos, no en opiniones

En el libro te descubriremos más comportamientos de venta que son en realidad historias de rosbif, y que muchas veces usamos porque creemos que son eficaces sólo porque todo el mundo lo hace.

Si no eres capaz de hacer una sola venta bien, ¿cómo vas a vender más?

¿ES EL CLIENTE LO MÁS IMPORTANTE?

Lo más importante no es el cliente, eres tú, porque de ti depende que él se sienta importante. Tú, vendedor, eres una de las personas más importantes de esta sociedad. Nada sucede hasta que vendes. Gracias a personas como tú se mueve la rueda de la economía de este país. Sin tus ventas toda nuestra economía se detendría por completo. Tus ventas generan beneficios que permiten pagar impuestos. Gracias a los impuestos se construyen hospitales, parques y colegios. Sigue vendiendo. Tú eres importante.

Las empresas necesitan vendedores entusiastas que amen su profesión. Cuanto más te creas tu trabajo de vendedor, mejores resultados obtendrás. Formarás parte de una élite que vive de la profesión más antigua del mundo. Sí, es la más antigua del mundo. No te avergüences por ser vendedor. Todas las empresas dependen de las ventas porque generan recursos para nuevas inversiones y conseguir riqueza, puestos de trabajo y bienestar. Los vendedores *que venden* son los profesionales que más ganan en el mercado laboral. Son los más buscados por todas las organizaciones.

Un vendedor que sabe vender nunca más vuelve a preocuparse por el dinero

A un vendedor que sabe vender ya no le preocupan los problemas que trae la falta de dinero. La población está tristemente obsesionada con el dinero. Hacen cuentas todos los días para que no les falte para su hipoteca, para los gastos del colegio o los imprevistos. Les consume día a día su salud. Tienen miedo a carecer de dinero, miedo por su jubilación, miedo por si les viene una enfermedad o una calamidad. Te valoran por la cantidad de dinero que ganas, «¿cuánto ganas?», «¿cuánto te ha costado?» Siempre obsesionados con el maldito dinero.

Termina tu producto junto con tu cliente

Tu trabajo cobra importancia porque los vendedores ofrecen productos sin terminar, que debes acabar en tu visita. Ocurre así porque no vendes en realidad un producto, vendes la imagen que tu cliente se hace de tu producto. Así que tienes que dotarlo de los beneficios que el cliente percibe y quiere tener. Para descubrir esa imagen tienes a mano una buena conversación de ventas que te permitirá obtener toda la información que tu cliente te ofrece. Sólo cuando descubráis juntos las necesidades podréis completar ambos tu producto.

LA CULTURA DEL ESFUERZO

¿Fuiste de pequeño alguna vez al circo a ver al *hombre más fuerte del mundo*? Sí, ese grandullón con bigote y traje de leopardo que en cada actuación hacía un gran esfuerzo por levantar los 200 kilos anunciados en la publicidad del circo. Cada día daba todo para levantar el peso. Yo, desde bien pequeño, me preguntaba más de una vez ¿por qué no levantaba un poco menos de peso? Nadie lo habría notado. Yo, si fuera él, levantaría en cada actuación algo menos para que me fuera más fácil. Ese mínimo porcentaje no cambiaría en absoluto la impresión causada en el público. Nadie se daría cuenta. ¿Y por qué él no lo hace?, ¿por qué se empeña en llegar al límite de sus fuerzas en cada una de sus actuaciones? Es verdad, que si un día levantara un poco menos de peso lo tendría más fácil, y así no necesitaría esforzarse al máximo cada jornada de trabajo. Su vida sería más llevadera. Pero unos días más tarde se vería obligado a reducir el peso otro poco para no tener que esforzarse otra

vez al máximo. A la semana reduciría el peso de nuevo para no tener que dar el tope. Como muy tarde, pasados unos meses tendría que buscarse otra profesión menos agotadora porque nadie iría al circo a ver a un forzudo que levanta poco peso.

Sólo cuando el hombre más fuerte del mundo se marca como meta levantar el ciento por ciento, logrará elevar por encima de sus hombros los 200 kilos sin derrumbarse. La única manera que tiene de mantener un nivel de rendimiento alto consiste en querer llegar al máximo. Así le ocurre al hombre más fuerte del mundo, a la cantante del momento, al actor de moda o al ciclista profesional. Se esfuerzan en darlo todo en cada actuación, escena o carrera. ¿Por qué el tenista número uno lucha cada bola? ¿Por qué el cirujano experto se esfuerza al máximo en cada operación? Por la física del agua, porque a 99 grados sólo quema y a 100 grados hierve. El agua hirviendo produce vapor, y el vapor mueve las turbinas de las gigantes hélices de un barco de gran tonelaje. Y es un único grado. Un solo grado más que marca la diferencia, ¡toda la diferencia! El caballo ganador en una carrera se lleva todo el mérito y el mayor premio, el segundo no gana nada en comparación. Una diferencia muy grande en ganancias y una distancia muy pequeña de una sola cabeza entre ellos.



Esforzarte hasta llegar al 99 por ciento no es suficiente. El profesional sabe que tiene que dar siempre el ciento por ciento para despegar en su carrera. Al igual que un cohete, que sólo despega si los motores trabajan a toda potencia. Un piloto de un avión sabe que no es suficiente ir a toda velocidad por la pista, necesita los motores a toda potencia si quiere despegar. ¿Quieres despegar en el mundo de las ventas?

Es posible que te preguntes, «¿y de dónde saco yo esos motores tan potentes para dar el ciento por ciento cada día?». Hay una fuente, la pasión por tu trabajo. Es el fuego que quemará todas las ataduras que te frenan para rendir al máximo, el que calentará el mercurio de tu autoestima y potenciará tu energía más allá de tus límites. El fuego que fundirá las cadenas que te atan a tu zona de confort. ¿Te gusta lo que haces?, ¿sientes verdadera pasión por lograr tu objetivo? ¿Tienes un objetivo por el que valga la pena tu esfuerzo?

Piensa en tu propio trabajo, ¿lo haces por obligación o por entusiasmo? Porque solamente podrás darlo todo si trabajas con verdadero entusiasmo en lo que haces y si te sientes orgulloso de tu trabajo. Según el reciente informe de la consultoría Gallup Inc., *The State of the American Workplace 2008-2012*, sólo el 29 por ciento de los empleados trabaja con verdadero entusiasmo. El 71 por ciento restante está desconectado, hace su trabajo de forma automatizada, sin pasión, simplemente deja que pase su jornada laboral. De este porcentaje, el 15 por ciento además socava la motivación y el trabajo de los demás. Si el empleado no siente orgullo por lo que hace es imposible que exista una cultura del esfuerzo, y eso afecta a los resultados económicos de todas las empresas.

Si el 71 por ciento de los empleados está desmotivado con su trabajo, ¿cómo van a conseguir

entusiasmar a sus clientes?

En las observaciones en nuestros talleres de Dirección de Personas, desde1994 hasta 2013, hemos descubierto que de 1.964 participantes involucrados en las simulaciones de jefe, el 75 por ciento impone siempre su propio criterio a sus colaboradores. Ante un problema, estos jefes traen siempre su solución al colaborador o le dan una pista. Es decir, no le permiten participar en el proceso. Le dicen al colaborador: «me parece que la solución es A. ¿Tú qué piensas?» Y el colaborador, que no tiene un pelo de tonto, le responde: «Qué buena idea jefe, yo también pienso que la A es la correcta.» Así consiguen una nula participación y cero entusiasmo en el trabajo.

Sólo un 25 por ciento de los jefes se interesa por conocer la propuesta de su colaborador, y le preguntan. Y de estos, sólo un 10 por ciento renuncia a su propia solución para escuchar antes la propuesta de su colaborador. Es decir, primero le piden al colaborador su propuesta y luego le ayudan a desarrollarla. Así consiguen que se involucre porque trabaja en la solución que ha propuesto con total compromiso y entusiasmo en el trabajo.

Los vendedores que venden son los que aprenden; los que no venden, los que aleccionan

Si tienes un trabajo que desprecias y del que sólo valoras la miserable transferencia a final de mes, nunca estarás entre los mejores. El incentivo del dinero no funciona,[1] necesitas trabajar en lo que te apasiona. Sólo si trabajas por verdadera pasión te vendrán todas tus fuerzas y desarrollarás todo tu potencial muy por encima de tus propias sombras.

¿Y qué hacer cuando te sientas abatido? Porque muchas veces los vendedores nos sentimos derrotados y sin confianza, y no hay manera de levantar el teléfono ni de visitar a nuevos clientes. ¿Cómo hacer para sacar las fuerzas para una visita? Hay una solución. Tus clientes. Ellos te protegen.

Cuando tengas un bajón y pierdas seguridad en ti mismo, cuando ya no te queden fuerzas para seguir hacia adelante, prueba lo siguiente, envía un correo a tus cinco mejores clientes con estas preguntas:

- «¿Por qué me compraste a mí y no a la competencia?»
- «¿Qué es lo que más valoraste de mi propuesta?»
- «¿Qué más puedo hacer por ti?»

La respuesta de tus clientes es gasolina pura que alimentará de nuevo todos tus motores para que des el ciento por ciento. Sus palabras elevarán tu autoestima y te atreverás a llamar a nuevos clientes. Cuanto más te hundas, más rápido subirás a la superficie de nuevo como si fueras una boya. En la superficie te ven, debajo del agua no. Son siempre tus clientes los que te ayudarán a salir a la superficie. Cuídalos.

¿TRABAJAS EN LO QUE HAS DECIDIDO?

Un directivo impaciente está esperando en la plaza de San Marcos de Venecia a que llegue el vaporetto. Como tarda, se inquieta, se empieza a poner nervioso. No puede aguantar más y le pregunta a un gondolero que estaba sin hacer nada, tomando el sol tranquilamente.

Directivo: «¿Puede llevarme, por favor?»

Gondolero: «Naturalmente.»

La góndola inicia su marcha y poco después el hombre de negocios no puede evitar comentarle al gondolero:

Directivo:	«¿Sabe usted?, si se pusiera 50 metros más a la derecha del pontón tendría más clientes.»
Gondolero:	«¿Y para qué lo debería hacer?»
Directivo:	«¡Hombre!, está claro, ganaría mucho más dinero porque trabajaría más.»
Gondolero:	«¿Y después que hago con ese dinero?»
Directivo:	«Pues podría comprar más góndolas y montar su propia empresa. Obtendría beneficios y podría invertir.»
Gondolero:	«¿Y en qué podría invertir?»
Directivo:	«En otros negocios que le harían ganar mucho dinero y así podría estar tomando el sol tranquilamente.»
Gondolero:	«¿Y para qué tengo que hacer todo eso?, porque, ni más ni menos, es exactamente lo que estaba haciendo antes de que usted viniera, ¡tomando el sol tranquilamente!»

¿Haces realmente lo que has decidido hacer? ¿Trabajas en lo que te gusta? ¿Te gusta la profesión de vendedor? ¿Trabajas por pasión o sólo por obligación?

Vender es el trabajo duro mejor pagado, vender es el trabajo fácil peor pagado

Que no te dediques a vender productos no quiere decir que no necesites ilusionar a otros. Cuando presentas tu candidatura a un puesto superior o cuando enamoras a tu pareja, te estás vendiendo. Cuando el director financiero quiere conseguir que su jefe acepte su propuesta, también. Cuando un jefe necesita la aprobación de un colaborador para la ejecución de un trabajo o cuando quieres la aprobación de un vecino. Incluso hasta cuando yo mismo le presenté a Alienta Editorial la propuesta de este libro, me estaba vendiendo. Todos vendemos algo. La venta no es una actividad que esconda ningún misterio y no está reservada para los grandes ases de la venta. Seas un vendedor o no lo seas, vendes. Ya seas un cirujano, un pintor, un periodista, un escritor, un compositor o un ingeniero, debes vender tu obra a la sociedad.

Vender es una profesión con futuro. Mira a tu alrededor, un puente, una farola, un jardín, el cochecito de un niño, un bolso, unos zapatos, hasta un libro. ¡Alguien lo ha vendido! Todas las ideas, todos los productos, todos los servicios necesitan una persona que los venda. ¿Por qué no descubrir las leyes de la influencia para que te faciliten tu trabajo?

Enhorabuena por mantener fresco tu espíritu de aprendiz

ES CUESTIÓN DE MEDIDA, NO HAY RECETAS

Cada situación de venta es distinta, cada cliente es diferente. Incluso el vendedor es distinto según la situación y su estado de ánimo. Para un cliente un aspecto de tu producto puede ser un

bálsamo y para otros, un veneno. Debes adaptar los comportamientos de este libro a tu caso concreto. Cualquier cirujano plástico conoce la técnica para operar la nariz de su paciente. Ahora bien, conseguir que esa nariz se adapte en perfecta armonía a la cara de ese paciente en concreto es un arte. Dos cocineros que compran los mismos tomates, las mismas cebollas e idénticas lechugas, en la misma tienda, del mismo mercado, el mismo día y a la misma hora, obtienen resultados distintos en la elaboración de sus ensaladas. Y se trata del mismo género. Al igual que el cirujano, la manera y la medida que tiene el cocinero de preparar su ensalada importa.

Para un vendedor que se inicie en esta profesión, las recetas son importantes. Seguro que el genio Pablo Picasso aprendió a pintar un bodegón para después ser un artista mundial. Cuando dejas de usar las técnicas que te encorsetan, empieza tu arte. La venta también es cuestión de medida, de adaptarse a cada cliente concreto. Por eso hacen falta vendedores, porque las páginas de internet no pueden hacer ese trabajo. A un cliente le molesta que le tutees, y a otro no. A un cliente le molesta que le llames pronto, a otro le molesta que le llames tarde.

Aunque este libro te ayude a mejorar tus ventas, no es el objetivo. Incluso si te ayudara a aumentar tus ingresos. El objetivo es que disfrutes con tu trabajo de vendedor y te ganes el respeto del cliente más exigente. No es cuestión del vendedor, es cuestión de lo que piensa el cliente sobre el vendedor. Cuanto más te valore y te admire, más a gusto te comprará. Lo mismo ocurre con Picasso, cuanto más valoran los clientes sus cuadros, mayor es su precio en el mercado. Y los compradores pagan por ellos encantados.

EN EL PRIMER CONTACTO TE CALIBRAS CON TU CLIENTE

¿Por qué se alegrará tu cliente de conocerte? Gánate la fama de ser un vendedor que anima a sus clientes. Prepara aquello que sea útil para él, que le guste verte. No vayas a marearle, ni a someterle a una prueba. No le hagas perder su tiempo. ¿Qué es lo que más te gusta de tu cliente? ¿Por qué te alegras tú también de verle? ¿Qué es lo más interesante que has leído sobre él? ¿Se morirá por contestar a tus preguntas? ¿Son preguntas que despiertan emociones? ¿Querrá decirte todo lo que le arde en la lengua?

1. ¿Cómo cautivar desde el principio la atención de tu cliente? Formúlale preguntas gratificantes, que quiera responder con agrado. Tu objetivo en el primer contacto es posicionar las agujas de la conversación en la dirección correcta. Si le visitas con cien argumentos preparados de antemano, le aburrirás.

Prepara lo que tienes que conocer de él, no lo que tienes que decirle a él

En el contacto inicial los dos os calibráis. Es el momento en que se ven dos universos que no se había encontrado antes. ¿Se atraerán, se rechazarán? Cuando dominas el primer contacto empiezas a dirigir la conversación por el cauce de pensamiento correcto. ¿Cómo dominar la situación? No hay nada que impresione más a tu cliente que un breve silencio inicial. Así conseguirás hacerle sentir que eres merecedor de su respeto. Permanece callado unos segundos iniciales para que tu cliente te valore. Es un comportamiento que nos cuesta mucho a las personas parlanchinas. Si le hablas muy deprisa y con palabras apresuradas y confusas, tu cliente perderá el interés en ti. Si actúas de manera inofensiva e ingenua, también demostrarás tu inferioridad porque te verá como un chihuahua que se tumba ante al enorme dogo. Si exhibes un aire de sobrado, también crearás una atmósfera incómoda, que es justamente lo que deseas evitar en este contacto inicial.

Un vendedor que se muestra calmado y relajado tiene una influencia sugestiva muy poderosa

sobre su cliente porque le transmite seguridad. Los vendedores más experimentados lo saben y tienen más éxito porque son más tranquilos. Producen un efecto suavizante sobre sus clientes, que se sienten confiados al escucharles porque ven a un profesional seguro de sí mismo y de sus productos. Aquí tienes un ejemplo para ilustrar este punto. Imagina que le has preguntado a tu médico: «¿Quedaré bien después de la operación?» Elige la respuesta que te ofrezca más seguridad.

Médico 1:	«Sí, estoy totalmente seguro de que quedará bien. No hay duda. Estoy convencido.»
Médico 2:	«Sí, quedará bien.»

Si alguien te pregunta ¿cómo te llamas?, le contestas directamente con tu nombre. No creo que le digas: «Estoy convencido totalmente de que me llamo...» Las personas que están seguras no necesitan añadir ningún tipo de muletilla ni explicaciones adicionales. Un vendedor que está seguro del precio de su producto lo dice, punto. Un vendedor que no está seguro del precio lo deja para el final y añade inmediatamente después muletillas como «es que tiene mucha calidad», o «es que el precio está bastante ajustado», o «tenga en cuenta que nosotros le damos un buen servicio». Esas explicaciones te debilitan y transmiten inseguridad a tu cliente.

2. ¿Qué ocurre si empiezas mal la cita? Es verdad que nunca tendrás una segunda oportunidad para causar una buena primera impresión, y no te preocupes si no la causas. No lo tienes todo perdido. Cuando se trata de ventas que requieren varias visitas no hay una correspondencia directa clara entre el primer contacto y el éxito de la venta. Es muy probable que tu cliente se olvide de tu primera mala impresión si consigues realmente ayudarle en lo que él desea. Abrir la venta y cerrarla ya no es lo más importante, la esencia de la venta es descubrir lo que desea tu cliente. No puedes vender sin comprender lo que él quiere.

LEYENDAS URBANAS

Para reforzar tu impresión inicial y empezar bien la cita debes romper con unos mitos, unos comportamientos que muchos vendedores repiten de manera automática, y que no son eficaces. Son historias de rosbif.

1. ¿Quién da la mano primero? Tu cliente. Sí, tu cliente, porque tiene más valor que él te ofrezca la mano, que el hecho de que tú se la des. Si no te la da, no se la ofrezcas. No pasa nada. Cuando le das la mano entras en su círculo de intimidad. Si permaneces dentro le invades y le molestas. Si al cliente no le gusta que le des la mano, y se la das, levantarás un obstáculo porque habrás colocado una impresión negativa en su mente, sin siquiera haber empezado a hablar. Si él quiere darte la mano, te la dará. No fuerces la situación.

¿Por qué hay compradoras que le dan la mano rápidamente al vendedor nada más ver que se acerca? Porque quieren evitar que las besen porque no les conocen de nada. Si permaneces atento, sabrás decidir qué hacer con cada cliente en concreto.

De 1996 a 2013, hemos observado en aula 1.660 vendedores procedentes de empresas distintas y de sectores tan diferentes como la distribución, la industria o la banca. El 90 por ciento de los participantes le dan la mano primero al cliente de manera automática, y sin pensar, en todas las simulaciones de venta. Sólo un 10 por ciento espera a que sea el cliente quien tome la iniciativa. Incluso cuando repetimos el ejercicio, los que han dado la mano de forma automática en el ejercicio

anterior, ¡la vuelven a dar! Ellos mismos se sorprenden porque sus hábitos pueden sobre su voluntad. Y si el cliente no le ofrece la mano, el vendedor se siente visiblemente desconcertado porque no se lo espera. Pierde el enfoque.

2. No toques la mesa del cliente. Es su territorio. Sé prudente y utiliza el sentido común. Hay vendedores que para caer bien se esfuerzan en transmitir un comportamiento excesivamente cercano. Si te pasas de amable, caerás en el comportamiento del camarero *enrollado*.

3. La sonrisa atrae. Si no sabes sonreír, por lo menos que se te note que estás contento. Si no sabes estar contento, acude a un profesional para que te ayude.

Asistes a una fiesta en la que no conoces a nadie. Ves dos grupos de personas. Los del primer grupo hablan con semblante muy serio, los del segundo lo hacen alegremente y sonríen. ¿A cuál de los dos grupos te diriges?

4. ¿Quién se sienta primero? El cliente. Así le demuestras que eres digno de su presencia y evitas ese momento en el que tú estás sentando, hablando, mientras él permanece de pie. Si ves que él sigue de pie, haz un silencio. Verás con qué velocidad se sienta. Si no se sienta, te levantas también.

El 85 por ciento de los participantes se sienta automáticamente antes que el cliente. Sólo un 15 por ciento se queda de pie, a la espera de que sea el cliente quien se siente primero. Cuando se mantienen de pie, el cliente se sienta rápidamente.

5. ¿Quién habla primero? Deja que sea el cliente el primero que inicie la conversación. Le estimularás a hablar si guardas un silencio inicial de tres segundos. Necesitas la información de tu cliente para conocer su historia. Unas palabras impacientes provocarán que el cliente se repliegue. Las únicas palabras que tienen que salir de tu boca al principio de la conversación son tu saludo, identificar a tu interlocutor e identificarte a ti mismo, después guardas silencio. Lo más importante no es lo que tú tienes que decir, sino lo que él tiene que decirte. Casi todos los vendedores rompemos esta regla general porque nos cuesta estar callados al inicio. Salimos al ruedo a contar nuestra historia porque nos incomoda el silencio, nos cuesta estar tres segundos iniciales en silencio. Es paradójico porque de siempre tenemos la idea de que un vendedor debe ser una persona dicharachera, abierta, extrovertida, comunicativa y parlanchina, y ahora vemos lo contrario. Es con el silencio como se inspira confianza.

Huye de los superlativos y de la exageración, no aportan nada. Tampoco te minimices con disculpas repetidas o con diminutivos como *unos minutitos* o *en media horita*. Igual que un pintor utiliza los pinceles y el lienzo para crear una obra de arte, tú utilizas palabras para dibujar imágenes en la mente de tu cliente que le emocionen. Así despertarás entusiasmo y deseo hacia tus productos. En el momento que tu cliente comience a contestar a tus preguntas termina el contacto inicial.

¿Qué hacer cuando el cliente te hace esperar mucho tiempo? Lo primero, sé puntual. Es una señal de respeto a tu cliente. Aunque sea una práctica habitual esperar hasta que te reciban, no lo aceptes. Demasiadas veces los vendedores esperan aburridos incluso una hora hasta que sus clientes les atienden.

Cliente: «Hola. Disculpa mi retraso, he tenido una mañana muy ocupada. Estamos con los presupuestos y no me han dejado libre hasta ahora.»

Vendedor: «No te preocupes por mí. Si en realidad no tengo nada qué hacer en todo el día. Soy una mierdecilla de vendedor y mi tiempo no vale nada.»

Si esperas una hora a tu cliente, ¿cómo te va a valorar si tú no te valoras primero? ¿Cómo vas a liderar una conversación de ventas si tú mismo no te has hecho respetar porque has estado una hora esperando? Te sugiero lo siguiente. A los diez minutos de espera, te diriges a la recepción para preguntar por el cliente de nuevo. A los quince minutos le dices a la persona de recepción que te

pase para hablar con él. Si tu cliente te dice en ese momento que no puede atenderte todavía, le preguntas si tiene su agenda a mano y le marcas otro día para tu visita. Si no puedes hablar con él porque está en una reunión, le dejas a la persona de recepción tu tarjeta para que te llame. Cuando tu cliente acuda a tu encuentro, verá que no estás esperándole por su retraso. Rápidamente te llamará para darte explicaciones y excusarse. Así es como te ganas su respeto. Si un día esperas media hora no te lo agradecerá, y no es por maldad sino porque entenderá que es lo normal en tu caso. Al siguiente día le esperarás una hora, al siguiente día, hora y media. ¿Dónde está el límite?

Cambia tu comportamiento de venta, cambiarán tus resultados

El 95 por ciento de los participantes en nuestros talleres inicia la conversación antes que el cliente. Sólo un 5 por ciento espera a que sea el cliente quien hable primero.

El 50 por ciento sigue hablando de su producto, incluso cuando el cliente deja de prestarle atención.

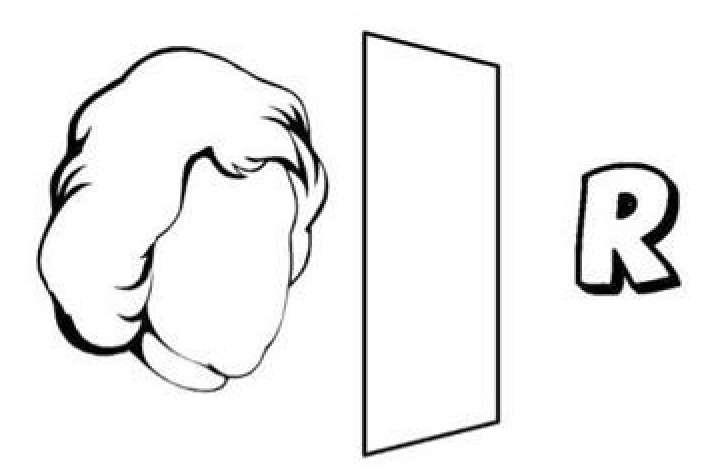
El 94 por ciento tutea al cliente directamente nada más conocerle. Es cultural, porque los participantes de países como Portugal, Francia o América latina nunca tutean a los clientes en los ejercicios.

LA CABEZA DE TU CLIENTE FUNCIONA CON SUS IMÁGENES

Dos pacientes compartían la misma habitación del hospital. Uno tenía su cama al lado de la ventana, mientras que el otro debía permanecer acostado boca abajo todo el tiempo. Cada tarde, el enfermo de al lado de la ventana le relataba todo lo que veía por ella a su compañero. Este se deleitaba con los relatos de las actividades y colores del mundo exterior.

«La ventana da a un parque con un bello lago. Los patos y cisnes se deslizan por el agua, mientras los niños juegan con sus barquitas de juguete en la orilla del lago. Se ven dos enamorados que pasean cogidos de la mano entre las flores multicolores y los árboles majestuosos. En la distancia, se divisa una bella vista de la ciudad.» Mientras tanto su compañero, boca abajo y con los ojos cerrados, imaginaba lo que le contaba. Una tarde le describió un desfile que pasaba por delante del hospital, y aunque no se escuchaba la música, lo pudo dibujar en su mente a través de los ojos de su imaginación. Al día siguiente, su compañero no estaba. «¿Dónde está mi compañero?», preguntó a la enfermera. «Lo siento, pero ha fallecido esta noche.» Con tristeza, solicitó que le acercaran a la ventana para poder mirar el mundo exterior por sí mismo. Le ayudaron a asomarse. Finalmente pudor ver a través de la ventana, y descubrió que en realidad daba a la pared del edificio contiguo, en un oscuro y pequeño callejón. Confundido le preguntó a la enfermera: «¿Cómo pudo mi compañero describir tantas cosas maravillosas y con tanto detalle, si la ventana da a una pared?» La enfermera le contestó: «Su compañero de habitación era ciego y no podía ver ni siquiera la pared de enfrente. Quizá lo hizo para animarle.» Los dos enfermos creaban sus propias imágenes en su mente. No importaba si esas imágenes existían en el mundo real. Como lo creían, existía para ellos.

Tanto la mente de tu cliente como la tuya funcionan también con imágenes. Cuando quieres ir de vacaciones a una nueva ciudad, o cuando vas a conocer a alguien, creas en tu cabeza una imagen del lugar o de la persona que vas a ver por primera vez. Tu mente trabaja con las imágenes que tú le proporcionas. Incluso ahora mismo que estás leyendo este libro es posible que tu mente genere una imagen de mí. Imaginas cómo soy. Tu cliente hace lo mismo antes del contacto inicial, no te conoce y se crea una imagen de ti. Esa imagen, prejuicio, dictará su comportamiento al inicio de tu visita.



¿De dónde vienen esas imágenes? Tu cliente ve la realidad a través de su experiencia, de sus éxitos, fracasos, educación, religión, que forma con el tiempo un filtro que se va cargando de prejuicios. Su particular filtro le ofrece una imagen de la realidad. Ve cualquier realidad, ya sea tu producto o a ti mismo, a través de su propio filtro. Se crea *su* propia imagen de la realidad porque no hay dos filtros iguales.

Aquí tienes un ejemplo de dos formas de ver la realidad, según la vea un vendedor o el cliente. Si tardas en acabar una tarea, eres lento; cuando es tu cliente quien tarda, es meticuloso. Cuando no haces una tarea, eres perezoso; cuando es tu cliente quien no la hace, está ocupado. Cuando cometes un error, eres un descuidado; cuando es tu cliente, es humano. Cuando mantienes tu opinión, eres un cabezota; cuando es tu cliente, es firme. Cuando valoras a tu cliente, eres adulador; cuando tu cliente contenta a su propio cliente, es cooperativo. Si no contestas al teléfono, es que te estás escaqueando; cuando es tu cliente quien no contesta, está en sus asuntos. Cuando mandas bromas por email, es correo basura; cuando lo hace tu cliente, es humor.

¿Sabes por qué el mejor momento para visitar a un cliente es inmediatamente después de haber vendido? Porque después de tener un éxito el vendedor se ve ganador. Está tan seguro de sí mismo porque ha vendido que se crea una imagen positiva de sí mismo. Se gusta más. Ese es el momento idóneo para visitar a otro cliente porque aprovechará al máximo su potencial, le saldrán las palabras correctas y los gestos. Todo irá tan suave como la crema porque se sentirá seguro y confiado, y transmite solidez. Y sorprendentemente nada ha cambiado porque el cliente sigue siendo el mismo, el producto es el mismo, la competencia es la misma y la situación del mercado también es la misma. Sólo hay una cosa que ha cambiado: el propio vendedor.

Cuando crees en ti, influyes en ti mismo, y así es como influyes en tu cliente

¿Qué concepto tienes de ti mismo? Porque el concepto que tengas de ti mismo es subjetivo, no existe en el mundo real. Lo has creado tú y sólo existe en tu filtro. Como lo crees, te comportas de una manera coherente con lo que piensas. Si crees que eres honesto, te comportarás como una persona honesta. Tu manera de vestir, por ejemplo, es un reflejo de tu mundo interior. Si vistes de una manera incoherente con la imagen que tienes te sentirás incómodo. Como la mayoría de los vendedores creen que el precio es lo más importante, se convierte en lo más importante.

Detrás de cada comportamiento hay una creencia

Cuando en los talleres de venta le ofrecemos a alguna de las participantes un descuento especial

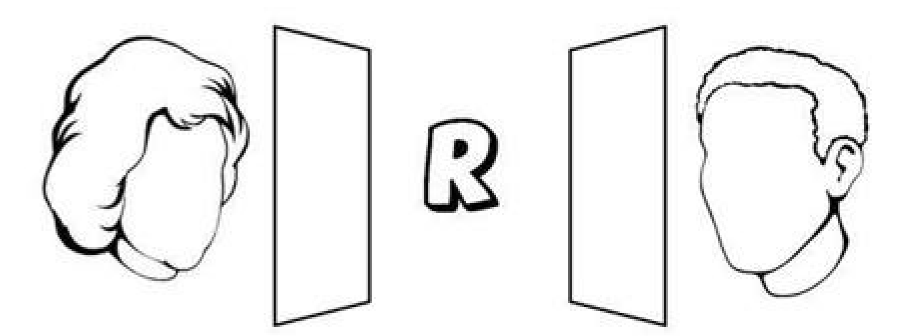
de, por ejemplo, un 10 por ciento en un par de zapatos de mi tienda, se alegra al principio pero luego me dice: «Es que es poco.» Entonces le ofrezco un 20 por ciento, y me dice: «Está bien, pero hazme algo más.» Entonces le hago un 50 por ciento, y tampoco sirve de nada porque no se fía. Al final, para poder acabar con el asunto se los regalo y me responde: «A ver qué me estás regalando porque me estás engañando.» Es decir, hacer un descuento es el camino más fácil para perder dinero. Tu cliente compra por ilusión, compra la imagen que se hace de tu producto. Tu comportamiento puede influir en esa imagen. Puedes hacer que suba el valor o baje, como has visto en el ejemplo de los zapatos.

Imagina este otro ejemplo. Vas por la calle y oyes que dos personas comentan entre ellas: «Mira que persona tan elegante.» ¿Cómo te sientes? Sigues caminando y otras dos personas hacen un comentario parecido sobre ti: «Mira que persona tan atractiva.» ¿Qué piensas? Pues es posible que creas que eres una persona elegante y atractiva. Si te lo crees, actuarás en consecuencia, y andarás y hablarás como si lo fueras, aunque no lo seas. Qué más da que lo seas o no lo seas, si lo crees lo eres.

Tus imágenes dictan tu comportamiento

Hay jóvenes que se ven con sobrepeso. Aunque realmente están muy delgadas se ven gordas, y dejan de comer. De nada sirve que les digas que están delgadas ni que vean su raquítico peso en la báscula porque lo que dirige su comportamiento son las imágenes que ellas se crean de sí mismas en su filtro. Su imagen es su realidad, aunque tú la veas de forma distinta.

Las imágenes que te creas en tu cabeza producen su efecto físico en tu cuerpo. Conduces a 100 por hora por una carretera, cuando el máximo de velocidad permitido es de 60. Ves que en el arcén hay un coche de policía con un radar. ¿Qué sientes? Seguro que algo fuerte en el estómago. «¡Me han pillado!» Tu cuerpo reacciona a tus imágenes. Vuelves a mirar ahora por el retrovisor, y si te fijas bien te darás cuenta de que no era la policía sino un vehículo parecido. ¿Cómo te sientes ahora? Aliviado, seguro. La molestia en el estómago desaparece por arte de magia. Es decir, tu cuerpo ha reaccionado físicamente a las imágenes que tú te has creado de la realidad. No importa si en el mundo real la policía está o no, basta con que exista en tu filtro para que se convierta en una realidad para ti. En tu conversación de venta, tu cliente también ve la realidad a través de su propio filtro, y reacciona a las imágenes que él se crea. Ojo con las imágenes que le dibujes en su cabeza porque dirigirán su comportamiento.



La cosa se complica en una conversación de venta porque la misma realidad, por ejemplo el precio de tu producto, es percibida a través del filtro del cliente y del vendedor. Si las dos imágenes coinciden, no hay problema. Pero ¿y si las imágenes son diferentes? Cuando las personas discuten sobre política o sobre fútbol, ¿qué palabras se oyen en esa discusión? «Eso no es así», «no tienes ni

idea», «estás equivocado», «eso es un error»... Son afirmaciones que rompen la comunicación y llevan a la espiral de ataque y defensa. Que haya opiniones diferentes de una misma realidad no les hace adversarios. Una cebra, ¿es negra con franjas blancas, o blanca con franjas negras?, ¿qué equipo es mejor, el Barça o el Real Madrid?

Un vendedor conversaba con su cliente más veterano sobre la felicidad en el matrimonio, y le preguntó:

Vendedor: «Llevas casado cincuenta años con tu esposa. ¿Me puedes decir cuál es el secreto de tu matrimonio?»

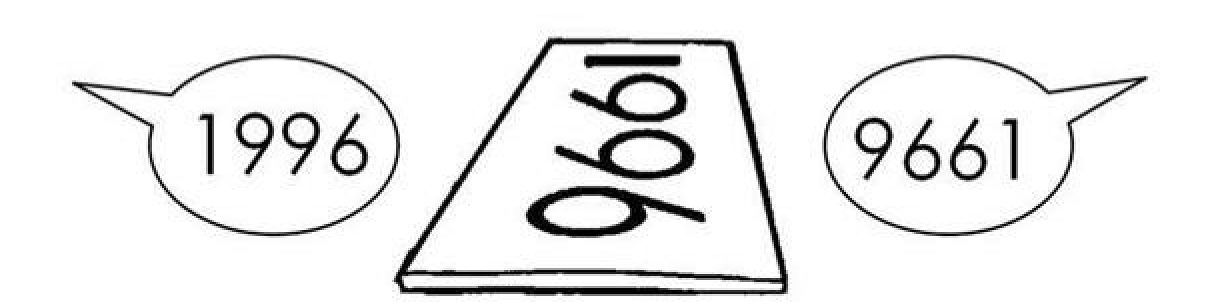
Cliente: «Pues hago todo lo que me pide mi mujer. Hace veinticinco años, por ejemplo, me pidió que la llevara a China para las bodas de plata. Y eso hice.»

Vendedor: «¿Y para las de oro, qué vas a hacer?»

Cliente: «Pues creo que iré a China a recogerla.»

Parece ser que, en esta historia, el cliente y el vendedor tienen imágenes distintas de lo que es un matrimonio feliz, y sacan conclusiones distintas. Al igual que en esta historia, cada uno de nosotros vemos la realidad desde nuestro punto de vista. A partir de ahora, usa tu conversación *cara a cara* con el cliente para descubrir su imagen.

A partir de ahora considera los malentendidos como algo normal. Es natural que tu cliente pueda tener una opinión distinta a la tuya porque ve la realidad desde su filtro. Por eso es tan difícil llegar a un acuerdo en las reuniones. Casi nunca se decide nada porque cada uno de los asistentes ve la realidad desde su filtro. Si hay diez asistentes a una reunión, habrá diez formas distintas de ver la misma realidad.

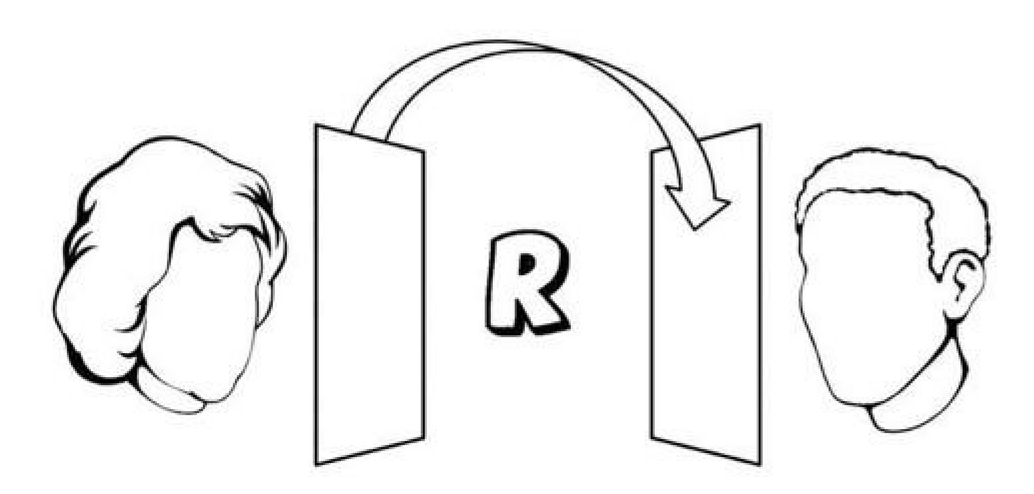


Los resultados que hemos obtenido de los cuestionarios que les enviamos a los participantes que asisten a nuestros talleres de reuniones nos indican que el 50 por ciento de las reuniones a las que les convocan son una pérdida de tiempo. Estos datos también coinciden con los de la Annenberg School of Communications y la Universidad de Minnesota. Aunque este libro no es sobre reuniones, piensa que el objetivo de convocar una reunión es para convertir una decisión en acción. No las uses como un medio más para tomar decisiones ni para informar. Las decisiones las toman los líderes, no las reuniones. La calidad de tus reuniones se mide por la cantidad de acciones que se derivan de ella. ¿Cuántas acciones han derivado de tus últimas reuniones? Porque si de la reunión no sale ninguna acción, simplemente era innecesaria.

¿QUÉ HACER CUANDO LAS OPINIONES SON DISTINTAS?

En lugar de empujarle al otro imponiéndote con tu forma de pensar, tira de él. Viajas a su filtro con una buena pregunta. Este es el primer paso en cualquier comunicación. Aunque suene obvio, es

un comportamiento muy poco común en los adultos. Piensa por ejemplo en el caso que mencionaba antes de los aficionados del Real Madrid y del Barça. Es muy improbable cuando discuten que uno viaje al filtro del otro cuando es la emoción la que manda en la conversación, y sobre todo, cuando de verdad crees que es el otro el que está equivocado.



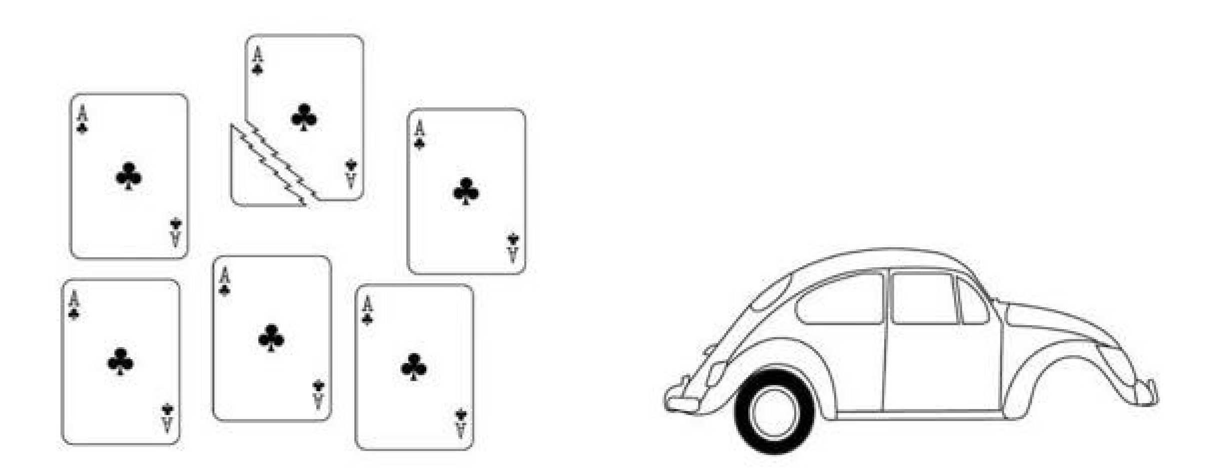
El 70 por ciento de los participantes arranca su monólogo de venta haciendo una presentación de su empresa y de las ventajas y beneficios de su producto, con independencia de lo que desea el cliente.

Solamente un 30 por ciento viaja al filtro del otro y formula preguntas para obtener caudal. De este porcentaje, la mitad de las preguntas son difíciles de contestar. Por ejemplo, le preguntan al cliente «¿qué es lo que necesitas?». De los que preguntan, sólo un 10 por ciento vuelve a investigar con una segunda pregunta sobre la respuesta expresada por el cliente.

Viajar al filtro del otro es muy difícil por estos dos obstáculos:

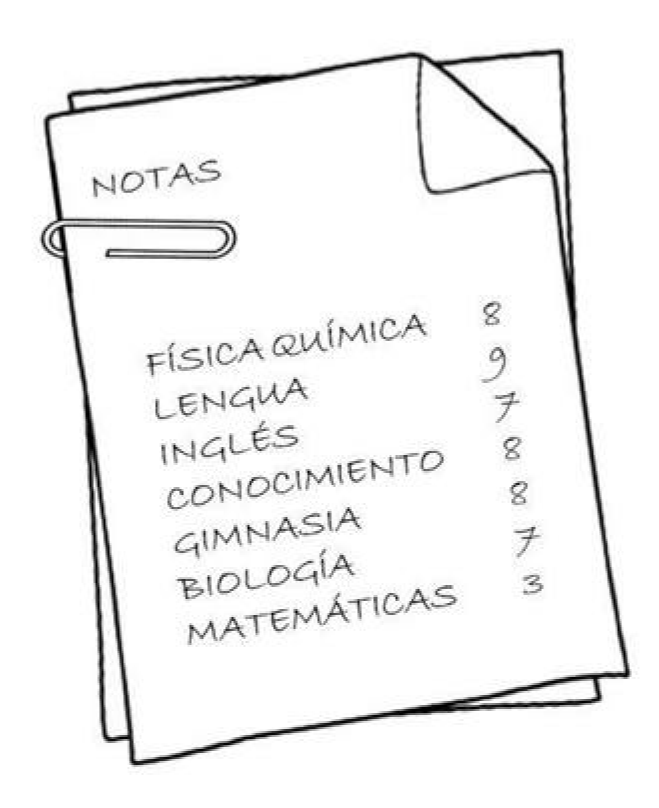
Obstáculo 1. Tus propias imágenes te impiden ver la imagen del otro. Para ponerte en el filtro del otro debes olvidarte por un instante de tu forma de ver a favor del punto de vista del otro. Esto supone renunciar a tu experiencia, a tus éxitos, vivencias y creencias, para poder ver la imagen del otro. Y eso es muy difícil. Por ejemplo, es improbable que una madre le pregunte a la otra: «¿Por qué piensas que tu hijo es más guapo que el mío?»

Obstáculo 2. ¿Qué es lo primero que ves en estas dos ilustraciones?



El segundo obstáculo que te dificulta viajar al filtro del otro es tu tendencia natural a ver en primer lugar lo que está roto o lo que no tiene. Es decir, lo negativo, el defecto. Ejemplo. Has preparado con mucho empeño un informe para tu jefe, entras en su despacho, se lo muestras y, ¿qué te

dice? «Está muy bien, pero...» Hay jefes que son expertos en ver primero lo que haces mal. Si te queda alguna duda, haz la prueba ahora mismo. La ilustración siguiente son las notas que trae tu hijo del colegio. ¿Qué te apetece decirle?



¿Saltas al ver el 3 en matemáticas? Te molesta y reaccionas. Las demás notas no te causan ningún problema y no reaccionas. Si profundizas en lo negativo y le preguntas a tu hijo: «¿Qué ha pasado en matemáticas?», te contestará lo que contestan todos los niños: «Es que el profesor me tiene manía.» Lo hace simplemente para salvar su prestigio. Según las estimaciones de la National Science Foundation y del Laboratory of Neuro Imaging de UCLA, de los 60.000 pensamientos que tenemos cada día, la mayoría son negativos, repetitivos y del pasado. El 95 por ciento de lo que temes que te ocurra, no te ocurre nunca.

Sufres más con lo que te imaginas, que con lo que realmente te sucede

En tu conversación cara a cara con tu cliente dibújale en su filtro imágenes positivas. Si le dices a tu cliente: «Tranquilo, que no vas a perder el avión», se imaginará que lo pierde porque no se puede crear una imagen no perdiendo el avión. Si dices «eso que no engorda», se crea la imagen de gordura. «Tu hijo no va a sangrar», y se lo imagina sangrando. Si te digo que no pienses en una manzana roja, piensas en una manzana roja. Como tu cliente es muy fiel a las imágenes que él mismo se crea en su filtro, ayúdale a que cree solamente las que son favorables.

No es la realidad lo que te inquieta, es la idea que te creas sobre ella

Una feliz pareja de sesenta años está cenando en un restaurante de lujo, muy enamorados. De repente se les aparece una diminuta hada madrina y les ofrece pedir un deseo como premio a su largo matrimonio. La esposa le pide al hada dar la vuelta al mundo con su querido marido. «Si así lo deseas —dijo el hada— ¡así será!» Y aparecen sobre la mesa dos billetes para dar la vuelta al mundo. Llegó el turno del marido, quien dijo: «Cariño, sabes que te quiero mucho, pero una

oportunidad así sólo se da una vez en la vida, y quiero aprovecharla. Quiero una esposa que tenga treinta años menos que yo.» Y el hada, con cara de enfado, dijo: «Si así lo deseas, ¡así será!» Y convirtió al marido en un hombre de noventa años de edad. ¡Eso no se lo esperaba el *enamorado* marido! La imagen que él tenía era bien distinta a la realidad que le ha dado el hada. Lo que estresa a los vendedores no son la cantidad de veces que tienen que reaccionar a realidades distintas a como se las habían imaginado. No es el tiempo que trabajamos lo que nos estresa. Un niño por ejemplo puede estar jugando a los videojuegos durante horas, un pintor puede estar pintando sin parar, y no se estresan. Lo que acelera al vendedor es que la realidad no coincida con la imagen, la expectativa, que se había creado en su filtro. Tal como hemos visto en el cuento del hada.

Controla tus imágenes, controlarás tu comportamiento

VENDER SIN MANIPULAR

Un vendedor conduce a 200 por hora porque llega tarde a una cita con un cliente importante y la policía le da el alto.

Policía:	«El permiso de conducir, por favor.»
Vendedor:	«No lo tengo.»
Policía:	«Los papeles del vehículo.»
Vendedor:	«Es que el coche es robado.»
Policía:	«Abra la guantera.»
Vendedor:	«Es que hay una pistola.»
Policía:	«¡Abra el maletero!»
Vendedor:	«Es que llevo tabaco de contrabando.»

El policía no puede creer lo que escucha y llama alarmado a su jefe que está en el coche patrulla. Este va directo hacia el vendedor y le dice:

Jefe policía:	«Permiso de conducir, por favor.»
Vendedor:	«Sí, claro. Aquí tiene.»
Jefe policía:	«Los papeles del coche.»
Vendedor:	«Aquí tiene.»
Jefe policía:	«¿Me deja ver su guantera?»
Vendedor:	«Sí, por supuesto.»
Jefe policía:	«¿Puede abrirme el maletero?»
Vendedor:	«Sí, claro.»
Jefe policía:	«No lo entiendo. ¡Si mi compañero me ha dicho que no tenía el permiso de conducir, ni la documentación, que llevaba una pistola y hasta tabaco de contrabando en el maletero!»
Vendedor:	«Sí, hombre. Y seguro que también le habrá dicho que iba a 200 por hora, ¿no?»

No hace falta que tengas que mentir para *venderle la moto* al policía. Una mentira te lleva a otra, y luego a otra. Te crecerá la nariz como a Pinocho porque cada mentira se construirá sobre la anterior y no podrás dejar de hacerlo. Tu carrera de ventas sólo la puedes construir sobre los fundamentos éticos de la confianza, lealtad, honradez y honestidad.

Cliente 1: «¿Cómo sabes que un vendedor miente?»

Cliente 2: «Porque mueve los labios.»

Imagina por ejemplo que trabajas en una tienda de ropa y una clienta habitual se está probando dos trajes. Te interesa que se lleve el primero porque tu margen es mayor que el del segundo. Ella te comenta que el primer traje no le sienta del todo bien porque le queda estrecho. Observas que el segundo le queda impecable. Tu clienta te mira porque duda cuál elegir. Ahora tienes un dilema porque si se lleva el segundo traje tu beneficio será menor que si se lleva el primero. ¿Hacia dónde conducir la elección? Aunque el segundo traje no tenga tanto margen incrementará la probabilidad de que tu clienta vuelva a tu tienda la próxima vez que quiera un traje que se ajuste a sus necesidades.

La manipulación está «out», la relación personal está «in»

¿Se motiva o se manipula a comprar? No existe una frontera clara entre manipular y motivar. Habrá veces que querrás motivar, y sin desearlo, estarás manipulando. Si tienes un amigo con sobrepeso, y ves que con su régimen no ha adelgazado ni un gramo, ¿qué le dices? Es posible que para no herirle endulces tus palabras, ¿para manipularle o motivarle? Cuando le cuentas a tus hijos que existen los Reyes Magos o el Ratón Pérez, ¿les estás manipulando o motivando, o engañando?

Si usas técnicas para camelarte al cliente, o para cerrar la venta, para salvar una objeción o para buscar lo que le duele al cliente, y lo haces pensando solamente en tu propio beneficio, estarás más cerca de la manipulación que de la motivación. Si cuando conversas con tu cliente piensas siempre en un beneficio compartido, estarás más cerca de la motivación. Por eso, la palabra exacta que deberíamos usar sería *motipulación* porque muchas veces queremos motivar al cliente y sin querer le estamos manipulando, y viceversa.

Para reducir todo lo que puedas la manipulación, antes debes explorar el filtro de tu cliente. Descubre qué es importante para él, qué teme, qué le motiva, cuáles son sus prioridades. Para ello, debes poner a un lado tus propias convicciones personales con el fin de comprender por qué el cliente considera su criterio importante. Acompáñale, que sea él quien descubra los beneficios por sí mismo. Te servirán como base para construir tu conversación de venta. Cuando te comportas así no tendrás que esforzarte en *convencer* a tu cliente ni sentirás la necesidad de ensalzar tu producto con el uso del autobombo. Será un comportamiento sin presión porque no tendrás que afirmar nada ni dar argumentos de ningún tipo porque dejarás que sea él quien encuentre por sí mismo, y exprese con sus propias palabras todas las ventajas, a su juicio, que tiene tu oferta. Producirás la misma sensación en tu cliente que la que experimenta con su médico de cabecera porque te interesas por él. Estarás para ayudarle y con buena intención. Reducirás tu ansiedad durante la conversación porque no te verás obligado a hacer empalagosos y forzados cumplidos difíciles de creer que sólo agradan a clientes vanidosos. Se vende sin manipular y sin engañar.

¿Cómo es posible que nos guste comprar y que al mismo tiempo los vendedores nos hagan sentir incómodos? ¿Cómo puedes influir en tu cliente sin manipularle? Deja que decida libremente. Él es quien siempre decide comprar libremente. Le guías con una buena conversación hacia la mejor decisión, de su libre elección. El cliente es el único propietario de su decisión, no el vendedor.

A tu cliente le convencen más las razones que él ha descubierto que las que le indican los demás

¿VENDER ES FÁCIL?

Vender es una buena conversación bien dirigida. Para facilitarte esa conversación cara a cara con tu cliente tienes a tu disposición un método de cinco letras que consta de cinco pasos, y que lo vemos en cinco capítulos. Se llama FÁCIL. Este modelo te ayudará en cualquier tipo de venta porque se centra en conducir la conversación para que fluya en la dirección correcta.

- **Formulas preguntas para obtener el máximo caudal de pensamientos de tu cliente.**
- **Atrapas cada pensamiento afirmativo del caudal de palabras de tu cliente.**
- **Construyes la conversación a partir de las respuestas afirmativas que te ha dado tu cliente.**
- **Invitas a que él convierta su manifestación negativa en otra afirmativa.**
- **Lanzas a tu cliente hacia la siguiente casilla.**

LAS CLAVES

- Vender es en realidad una conversación bien dirigida.
- Deja de darles a tus clientes argumentos para comprar.
- A tu cliente le convence lo que él te dice, no lo que tú le dices.
- Lo que te convence a ti no convence siempre a tu cliente.
- Lo que convence a tu cliente es aquello que él mismo descubre.
- Cimienta tus comportamientos de venta en hechos, no en opiniones.
- Un vendedor debe terminar su producto junto con su cliente.
- Si estás desmotivado con tu trabajo, ¿cómo vas a conseguir entusiasmar a tus clientes?
- Prepara lo que tienes que conocer de tu cliente, no lo que tienes que contarle.
- Detrás de cada comportamiento hay una creencia.
- Las creencias de tu cliente dictan su comportamiento.
- El primer paso en la comunicación con tu cliente es viajar a su historia con preguntas.

1. FORMULA PREGUNTAS PARA OBTENER CAUDAL DE PENSAMIENTOS DE TU CLIENTE



La *experta* vendedora de una tienda de colchones se acercó a un cliente que estaba examinando el escaparate donde estaban los más caros de la tienda:

Vendedora:	«Veo que le interesa el colchón del escaparate. Lo hemos recibido justamente hace una semana y está gustando mucho por su acolchado acogedor que...»
Cliente:	«...disculpe, es que soy de la empresa de limpieza de cristales. Me dijeron que viniera a preparar un presupuesto.»

¿Cómo es posible saber lo que quiere el cliente si no has hablado con él? Además, es una descortesía acercarse a un cliente que entra por la puerta de tu tienda y no saludarle.

El primer paso del método FÁCIL es que formules buenas preguntas para obtener el máximo **caudal de palabras** de tu cliente. Cuando dejas hablar a tu cliente le ayudas a expresar lo que desea. El caudal son las palabras que ha expresado tu cliente. Es un río de palabras que salen de su boca. Por ese caudal circulan unos pensamientos que te interesan, y otros que no. Tu objetivo en este capítulo es conseguir el máximo de caudal porque cuanta más agua tenga el río más posibilidades tendrás de pescar el pensamiento que te interesa. Para pescar usas las preguntas.

Formular preguntas es mejor que dar instrucciones

CÓMO PREGUNTAR EN CUATRO PASOS

Paso 1. Pregunta en función de la respuesta que deseas obtener. Primero piensa la respuesta que quieres que te conteste, después diseñas las preguntas que te lleven a esa respuesta.

Díctale a tu cliente la respuesta con preguntas

Una buena pregunta lleva en sí la semilla de la respuesta. No te obsesiones por encontrar respuestas, obsesiónate por buscar buenas preguntas. Las preguntas equivocadas dan pie a respuestas equivocadas, las preguntas correctas conducen a contestaciones correctas. Úsalas para conducir los pensamientos y las emociones de tu cliente hacia los canales de pensamiento deseados, y tu cliente se verá impulsado a responderte dentro del canal que tú hayas establecido.

Formular bien una pregunta es, en gran medida, contestarla

Paso 2. Pregunta en función del objetivo donde quieras llegar. Hace veinte años me contaron cómo unos niños conseguían pescar a ciegas en un estanque. El estanque estaba en el jardín del vecino y no lo podían ver porque había un muro muy alto. Allí estaban los niños, habían echado el anzuelo con su cebo y esperaban a que picaran los peces. Pero no picaban, y tampoco podían saber si el anzuelo había caído dentro del estanque o en el césped del jardín. Probaron varias veces sin éxito. Al rato, uno de los niños cogió del suelo unas piedrecitas para tirarlas por encima del muro y poder escuchar si caían dentro del agua o fuera. Así es como calibraban dónde estaba el estanque. Echaban una piedra, se movían un poco; luego otra, y se desplazaban otro poco hasta que finalmente sonaba el ruido de la piedra que golpeaba en el agua. Ahí estaba el estanque.

Vamos a inspirarnos en el comportamiento de esos niños, prueba a lanzar las mismas piedrecitas a tus clientes. Son preguntas inofensivas que le formulas al principio de la conversación para ver dónde caen y cómo reacciona. En lugar de bombardearle con características, ventajas y beneficios, le lanzas una pregunta inofensiva que sepa contestar. Si no sabes dónde llegar, una pregunta no te ayudará.

Sólo cuando sepas dónde está el estanque podrás lanzar buenas preguntas

Paso 3. Formula preguntas que a tu cliente le agrade contestar. Que se trate de preguntas que tu cliente conteste con gusto y así no se pondrá a la defensiva porque le agradará contestarlas. ¿Qué preguntas te darán el máximo caudal? Todas aquellas que se refieran a la persona más importante para tu cliente: él mismo. Si le formulas las típicas, al estilo de «¿qué necesitas?», obtendrás una respuesta imprecisa porque se trata de una pregunta difícil de contestar. Imagina que te han presentado a una persona del sexo opuesto, y le preguntas de entrada «¿qué le pides a un hombre/mujer?». Debes hacer preguntas menos profundas para que faciliten el inicio de una charla.

Facilítale las respuestas a tu cliente con buenas preguntas

Inspírate en tu médico de cabecera. Cuando estás enfermo, su conversación te sirve de placebo. Parece que te cura sin recetarte nada porque con sus preguntas te demuestra que se interesa por ti. Observa cómo preguntan estos médicos.

Médico A: «Por favor, ¿puede quitarse la ropa?»

Médico B: «Necesito examinarle ahora, ¿puede por favor quitarse la ropa?»

El médico B inspira confianza y obtiene más respuestas positivas.

Paso 4. Motiva tus preguntas

El tenista bota la pelota antes de servir al contrario para permitirle prepararse para restar. Señálale a tu interlocutor que le vas a lanzar una pregunta para que no le pille desprevenido. Aquí tienes varias situaciones de cómo motivar la pregunta. ¿Qué respuesta tiene más posibilidades de conseguir un sí en las situaciones de abajo?

Situación 1.

Vendedor A: «¿Me da su tarjeta?»

Vendedor B: «Me gustaría tener su tarjeta, ¿tiene una con usted?»
Situación 2.

Vendedor A: «¿Puedo enviarte información sobre mis servicios?»

Vendedor B: «Aquí tengo información sobre mis servicios, ¿dónde te la envío?»

Con la opción B consigues una respuesta más afirmativa porque empiezas la frase con una declaración de lo que deseas. Después con la pregunta indicas lo que hay que hacer para cumplirlo. Así transmites más confianza, evitas que el cliente piense que le estás rogando y, sobre todo, le indicas un curso de acción.

Facilítale el sí a tu cliente

LAS PREGUNTAS CORRECTAS

El gerente de unos grandes almacenes le preguntó al joven vendedor que buscaba trabajo: «¿Tienes alguna experiencia en ventas?»

Vendedor: «Soy bueno preguntando.»

Gerente: «Muy bien. Empiezas mañana.»

Después de su primer día de trabajo el gerente le pregunta.

Gerente: «Bueno, dime, ¿a cuántos clientes les has vendido hoy?»

Vendedor: «A uno.»

Gerente: «¿Sólo uno?, pero si la media de ventas por vendedor en esta tienda es de 20 clientes al día. ¿Cuánto le vendiste a ese único cliente?»

Vendedor: «101.237 euros.»

Gerente: «¿101.237 euros? ¿Pero cómo es posible, qué le has vendido?»

Vendedor: «Primero le vendí un anzuelo. Luego la caja de lombrices. Después, le pregunté si tenía una caña de pescar. Luego le sugerí que se quedara una barca de pesca. Le pregunté cómo iba a remolcar la barca, y le ofrecí un remolque. Luego me dijo que no creía que su utilitario pudiera remolcarla y le acompañé al departamento de automóviles. Se llevó un todoterreno.»

Gerente: «Es decir, que viene un cliente a comprar un anzuelo ¡y le vendes un barco y un todoterreno!»

Vendedor: «Bueno, en realidad el cliente no vino a comprar un anzuelo, sólo me preguntó dónde estaba el cuarto de baño.»

Formular bien una pregunta es, en gran medida, contestarla

Aquí tienes un ejemplo contrario, con respuestas incorrectas porque los vendedores han formulado preguntas incorrectas.

Vendedor 1: «¿Le puedo ayudar en algo?»

Cliente 1: «No gracias, sólo estoy mirando.»

Vendedor 2: «¿Quién paga la plusvalía?»
Cliente 2: «La plusvalía la pagas tú.»
Vendedor 3: «Entonces, ¿no le interesa?»
Cliente 3: «No, no me interesa»

Las preguntas incorrectas del tipo, «entonces, ¿no me puede recibir?», te devolverán respuestas como «no, no puedo recibirle». Las preguntas negativas te conducen directamente a respuestas negativas. Si preguntas, «¿entonces no tiene tiempo para verme?», o «¿no dispone de presupuesto?», o «¿no se lo queda?», merecen respuestas negativas inevitables porque le conduces a una mala respuesta con una mala pregunta. ¿A qué da lugar una pregunta equivocada? A una respuesta equivocada. No hay malas respuestas, hay malas preguntas.

Vendedor: «¿No te llevas los zapatos de tacón alto?»
Cliente: «No, no me los llevo. Gracias.»
Vendedor: «¿Seguro que no, entonces?»
Cliente: «Seguro que no.»

El modo en que formulas tus preguntas te ayudará a dirigir la conversación en la dirección correcta. Cuando lo haces de forma correcta, obtienes una contestación correcta porque transportas la semilla de la respuesta y conduces a tu cliente hacia el canal de pensamiento que deseas. Con una buena pregunta le ayudas a encontrar la respuesta correcta por sí mismo. Le impulsas a responder en los términos que tú has establecido. Dosifica tus preguntas, formula aquellas que te ofrezcan una respuesta rica en información. El abuso de preguntas frenará a tu interlocutor porque se sentirá interrogado.

Cuando planteas buenas preguntas obtienes buenas respuestas

Con las preguntas correctas iluminas pensamientos correctos. Son como un faro en la oscuridad que te permite alumbrar aquel pensamiento de tu cliente que te interesa en ese momento. Al igual que un submarino va equipado con un periscopio y un avión con una radio, tú dispones de las preguntas. Con ellas diriges la conversación y con las respuestas obtienes información para saber si vas en el rumbo correcto.

A menudo buscas una solución, cuando una buena pregunta puede resolver el problema

1. La diferencia entre pregunta abierta y cerrada, hoy no tiene mucha relevancia. Lo relevante ahora es obtener caudal, más que obsesionarte por si es abierta o cerrada. En los estudios de la compañía especializada en ventas Huthwaite se muestra que el 60 por ciento de las preguntas cerradas son contestadas por los clientes con respuestas más elaboradas que un simple sí o no. Es decir, hay preguntas cerradas en las que obtienes respuestas abiertas, y hay preguntas abiertas en las que obtienes respuestas cerradas. Un 10 por ciento de las preguntas abiertas reciben respuestas cerradas. Hay clientes que cuando les formulas una pregunta cerrada se enrollan sin fin, y hay clientes que les haces una pregunta abierta y te contestan con una respuesta mínima.

Situación 1. Pregunta abierta que te contestan de forma cerrada.
Vendedor: «¿Qué necesidades tienes?»
Cliente: «Ninguna.»
Situación 2. Pregunta cerrada que el cliente contesta como una abierta.
Vendedor: «¿Naciste en Alicante?»
Cliente: «Sí, nací en Alicante, porque mi padre es de allí, aunque mi madre nació en La Coruña...»

Incluso hay veces que sin formular preguntas obtienes caudal. Por ejemplo, cuando le dices al cliente «qué interesante» le animas a seguir hablando sin necesidad de que le preguntes. O cuando le dices «cuéntame», le induces a que te cuente la historia de su vida. Controlar tu ratio de preguntas abiertas/cerradas es un simple medio, no un fin. Lo relevante es que tus preguntas se refieran a asuntos que tengan que ver con tu cliente, que le interesen y que sean importantes para él.

Tal como se desprende de la observación de 1.965 participantes en nuestros talleres de venta, el 80 por ciento de las preguntas que formulan son cerradas. Se trata de un ejercicio en el que se les entrega tres pistas para descubrir un acertijo y la posibilidad de formular preguntas para descubrirlo, sólo un 20 por ciento de las preguntas son abiertas.

Los adultos formulamos muchas preguntas cerradas porque sólo queremos que nos confirmen lo que ya sabemos: «¿A que tengo razón?», «¿A que es verdad?», «¿Entiendes lo que te digo?», «¿A que estás de acuerdo conmigo?» Si cuando preguntas sólo buscas la confirmación de lo que ya sabes, ¿cuándo vas a aprender? Los niños hacen muchas preguntas abiertas porque siempre están en modo aprender. Los adultos hacemos preguntas cerradas porque lo sabemos todo, parece que no hay nada nuevo ahí afuera. Aprende de los niños, observa cómo contestan al teléfono.

Niño: «¿Quién es?»
Adulto: «Soy Alejandro, ¿está tu padre?»
Niño: «Sí, ¿qué Alejandro?»
Adulto: «Soy un compañero de la oficina.»
Niño: «Ah, ¿y para qué quieres hablar con mi padre?»
Adulto: «Para un asunto de la oficina.»
Niño: «¿Y qué asunto es?»

Los niños hacen muchas preguntas. ¿Y los adultos, cómo contestamos al teléfono? No preguntamos, simplemente decimos «¡dígameee!»

2. Pregunta sobre lo que te une al cliente, no sobre lo que te separa. Lo que más destruye casas en Estados Unidos no son ni los grandes huracanes ni los impresionantes tornados, son las termitas. Son palabras que te separan del otro. Aquí tienes un ejemplo.

Esposa: «¡Nunca bajas la tapadera del inodoro!»
Marido: «Y tú siempre dejas el tapón de gel abierto.»
Esposa: «Estoy harta de ver tus calzoncillos tirados por ahí de cualquier manera.»

Marido: «Y tú que siempre dejas el bolso encima de la silla, y no sé donde sentarme.

Son termitas que, día a día y sin darnos cuenta, van debilitando los pilares de la relación de pareja. Hasta que llega un momento que ya es tarde, y todo se termina. Un huracán y un tornado pasan, las termitas se quedan todos los días. Cuando tu cliente está en desacuerdo, muchas veces salta inevitablemente para expresártelo. Te dice «eso no es cierto» o «no me escuchas». Ante estas termitas, lo natural es que reacciones porque te molestan. Si reaccionas sobre ese *desacuerdo*, te separarás de tu cliente. En lugar de reaccionar sobre el desacuerdo debes reaccionar sobre lo que ambos estáis de acuerdo.

Aquí tienes un ejercicio con tres posibilidades, para que elijas la reacción más adecuada. Así descubrirás por ti mismo cómo te puede ayudar esta idea de «busca lo que te une al otro, no lo que te separa». Tu cliente te dice: «Me gusta el diseño de tu producto, pero veo cosas que me molestan.»

Vendedor 1: «Ni mucho menos quiero molestarle. Sólo vengo a hacer mi trabajo lo mejor que puedo. Yo soy un profesional y nunca digo nada que moleste a mis clientes.»

Vendedor 2: «¿Y qué es lo que ve que le molesta?»

Vendedor 3: «El diseño, ¿a qué se refiere cuando dice que le gusta el diseño de mi producto?»

El vendedor 3 plantea una pregunta en lugar de irritar al cliente con largas explicaciones que suenan a excusas, tal como hace el vendedor 1. Con la pregunta dirige la conversación y marca el camino. Pregunta sobre lo que le une a su cliente, el diseño. Si no fuera importante para el cliente, no lo mencionaría. Es un puente que le tiende el cliente para que pase sobre él. ¿Qué necesidad hay debajo de ese comentario?

Detrás de un comentario afirmativo se esconde una necesidad

Otro ejemplo. Tu cliente dice: «Ni locos aceptaremos la entrega con esas condiciones. Es del todo impresentable y demuestra la cara que tienes y la falta de interés que nos vengas ahora con esas fechas. ¡Imposible!»

Vendedor 1: «¡Alto ahí, que yo no te he faltado al respeto en ningún momento!»

Vendedor 2: «¿Cómo que imposible?, ¿cómo que falta de interés? Perdona pero los impresentables sois vosotros.»

Vendedor 3: «¿Y en qué condiciones aceptarías la entrega para que fuera aceptada por vosotros?»

La tendencia natural de los vendedores es reaccionar ante los pensamientos que no coincide con su filtro. Si reaccionas, el cliente también lo hará. No importa que seas comprador o vendedor, los dos reaccionáis de forma automática en lugar de actuar. A ambos os molesta la respuesta del otro y ponéis todo el énfasis de la conversación sobre lo que os separa. Resultado, la brecha entre ambos se abre más todavía. Reaccionas porque te ofende lo que dice el otro y eso causa el problema. Sin embargo, obvias lo que te une porque no te molesta.

A partir de ahora, destaca lo que te une al otro no lo que te separa. Haz énfasis en lo que

coincides con el otro, no busques el antagonismo. Cuando hables con tu cliente destaca los puntos en los que ambos estáis de acuerdo. Si enfatizas lo que te separa del otro, habrás levantado un obstáculo muy difícil de vencer porque cuando tu interlocutor te dice «no», todo su orgullo le exige ser consecuente consigo mismo. Debe atenerse a lo dicho para ser coherente. Haz que la otra persona diga «sí» desde el principio.

3. Preguntas para dirigir la conversación

1. Preguntas para ponerte en cuestión, no para tener razón.

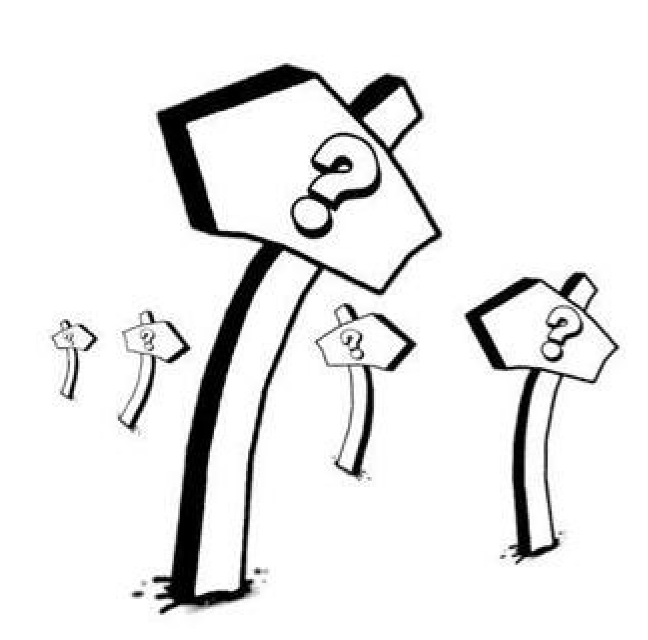
Implica que por un momento renuncies a tu verdad para descubrir la del cliente. Este comportamiento es muy difícil porque en la práctica, aunque preguntamos, lo hacemos para confirmar lo que ya sabemos. Así lo hacen muchos jefes con sus colaboradores: «¿A que tengo razón?» ¿Y qué contestan sus colaboradores, que no son nada tontos?: «Claro, jefe. Tienes toda la razón.» Cuando un niño no entiende algo, pregunta. Cuando un niño está confundido, pregunta. Cuando un niño duda, pregunta. Copia el comportamiento de los niños y pregunta más.

2. Preguntas para tomar el control de la conversación.

Estás presentando tu producto delante de cien potenciales clientes y uno de ellos, delante de todos, te dice: «Precisamente hay un artículo que he leído esta mañana en el *Financial Times* que desmiente lo que usted dice.» Lo primero, ¿por qué este cretino hace un comentario así delante de todos?, ¿qué quiere demostrar? En lugar de entrar al trapo de ese comentario negativo, que enfatizaría la discrepancia, tomas el control y preguntas para conducir al otro hacia donde te interesa. Así se entretendrá contestando a tus preguntas y evitas que profundice en la discrepancia. Las preguntas te ayudan porque te ofrecen tiempo para que puedas madurar tus respuestas. En el capítulo 4 explicamos los cuatro pasos para hacer frente a una afirmación.

3. Con tus preguntas marcas el camino.

Redirige la conversación porque tu cliente dispone de demasiado tiempo para dejar volar su pensamiento mientras tú le estás contestando o haciendo la demostración de tu producto. Como todos los clientes se distraen con mucha facilidad debes enfocar la conversación con preguntas.



Cuando preguntas, tu cliente no puede pensar en otra cosa en ese momento más que en la

respuesta. Y es precisamente su respuesta lo que te interesa conocer. Lo que diferencia a los buenos vendedores es que después de presentar un beneficio al cliente le preguntan para entender lo que piensan. Los inexpertos presentan todos los beneficios sin observar la reacción del cliente, le sobrecargan hasta que el cliente dice «déjeme que lo piense».

4. «¿Qué quieres decir?»

Nunca des por sentado que has comprendido a tu cliente a la primera. Siempre que haga un comentario afirmativo, pregúntale: «¿Qué quieres decir?» Así colocarás las agujas de la conversación en la dirección afirmativa. Si te encuentras perdido, pregunta: «¿Qué quieres decir?» Esta es una de las grandes preguntas que te ayudarán a descubrir. Si te dice «es muy caro», pregúntale: «¿Qué quiere decir?» Si te dice «no puedo pagarlo», pregúntale: «¿Qué quiere decir?» Si te dice «gracias, pero estoy contento con mi actual proveedor», pregúntale: «¿Qué quiere decir?» Cada vez que le preguntas «¿qué quiere decir?», le ayudas para que te dé más detalles y se explaye en su pensamiento. Y ahí está el punto porque cada explicación que te ofrezca aumentará las posibilidades de que te diga lo que necesitas saber para encauzarle en el carril afirmativo.

La venta se construye con lo que tu cliente dice, no con lo que tú dices

Imagina que existe un foco en el techo que se activa con la voz. Si hablas de tu producto, de tu empresa o de ti mismo, el foco estará sobre ti y tu cliente quedará a oscuras. Deja que se explaye para que sea él quien quede bajo el foco. Permite que te hable de sus problemas, de sus necesidades, deseos, beneficios, éxitos, insatisfacciones, alegrías, penas, emociones.

PREGUNTAR ES MEJOR QUE AFIRMAR

Sólo puedes afirmar después de haber mantenido una conversación con tu cliente. No antes. Aquí tienes dos opciones para que tú mismo elijas. ¿Cuál de estos vendedores tiene más posibilidades contigo?

Vendedor que afirma: «Educa a tus hijos.»
Vendedor que pregunta: «¿Cómo educar a tus hijos?»

Influir y vender, no tiene nada que ver con afirmar

Es más eficaz que plantees las ideas en forma de pregunta, que afirmarlas directamente. Cuando afirmas te arriesgas a ser juzgado. En cambio, cuando preguntas consigues que el cliente busque soluciones y respuestas. Cuando planteas buenas preguntas ayudas a tu cliente a que sea él mismo quien descubra el pensamiento correcto. Si actúas así, no tendrás que esforzarte en convencerle porque le estarás dando la oportunidad de reflexionar y de decidir por sí mismo lo que le parece correcto. Te expresará claramente lo que quiere, y tú te limitarás a escuchar con atención y a tomar notas de lo que le interesa. Así es más fácil que ambos lleguéis a un acuerdo.

No inicies tu conversación afirmando «le voy a demostrar que...», porque es un desafío. Despertarás su oposición y librará una batalla contra ti antes de iniciar la conversación. Si vas a demostrar algo, ¡que no se te note! Si quieres enseñar algo, hazlo sin aleccionar. En realidad un vendedor no enseña nada, solamente ayuda a sus clientes a que encuentren la respuesta.

No te puedes ganar la confianza de tu cliente si eres el único que habla

CONVERTIR CARACTERÍSTICAS EN BENEFICIOS NO ES RELEVANTE

Desde hace varias generaciones los vendedores utilizamos la técnica de convertir cada característica en un beneficio para el cliente. Sabemos que lo que convence a los clientes no son los detalles del producto, son los beneficios. Por ejemplo, la característica de un zapato es la piel y el beneficio es que se adapta al pie. Un colchón tiene muelles y el beneficio es la firmeza. Un hula hoop es un círculo perfecto y te beneficia que sea divertido. Pues bien, no le apliques a tu cliente la técnica de convertir la característica en beneficios. Es otra historia de rosbif. A tu cliente sólo le convence que sea precisamente él quien descubra ese beneficio y que te lo exprese.

Hace diez años, hicimos un ejercicio con un grupo de 40 vendedores que trabajaban en una empresa de Madrid. El objetivo era convertir las características de cada uno de los productos en beneficios para el cliente. No funcionó porque a ninguno se nos ocurrieron beneficios interesantes en ese momento. Convertir características en beneficios no es tan evidente y fácil en la práctica.

Los beneficios que venden son los que descubre el cliente, no el vendedor

Tu cliente compra la imagen que él se hace de tu producto, no la lista de beneficios que tú le cuentas. Tu labor consiste en, primero, ayudarle a que encuentre él mismo los beneficios y, segundo, a que refuerce lo que él ha descubierto.

El cliente valora más lo que él te pide que lo que le das gratis

No regales beneficios, es mejor que él participe en ese proceso. En el capítulo 4 veremos que un cliente nunca sacará objeciones cuando ha sido él quien ha expresado cómo tu producto puede resolver su necesidad o insatisfacción. Ocurre así porque tu cliente duda de lo que tú le dices, no de lo que él te dice. Con demasiada frecuencia el vendedor suelta beneficios bien preparados sin considerar el tipo de cliente que tiene delante y si esos beneficios tienen interés para él. Si regalas beneficios que no te han pedido corres el riesgo de generar objeciones.

ARGUMENTAR TE IMPIDE PREGUNTAR

Controla tu ratio preguntar/argumentar. La mayoría de los vendedores lo olvidamos porque nuestro propio entusiasmo nos empuja a argumentar. Cuando argumentas le estás diciendo al otro que das por sentado que sabes lo que necesita. Presupones que tu producto se adapta a lo que quiere el cliente. Si tu argumentación te ha llevado a un monólogo descontrolado, para y pregunta. Después construyes tu conversación a partir de las respuestas de tu cliente.

Chico:	«¡Hola!»
Chica:	«...»
Chico:	«Soy abogado. Bueno, en realidad soy el director del despacho. Tengo diez personas que trabajan para mí.»
Chica:	«...»
Chico:	«Sé que estarás pensando que cómo es posible que lo pueda hacer. No soy un superhombre, la verdad, pero sí que tengo mucha capacidad de trabajo y mucha

habilidad para saber dirigir a mi gente, y sobre todo de negociar.»

Chica: «...»

Chico: «De hecho, cuando me compré mi último coche conseguí negociarlo bastante bien. Es que estos coches deportivos tan caros no los puede comprar cualquiera, ¿sabes?»

¿Qué posibilidades tiene este chico con la chica? ¿Estará impresionada? ¿Querrá seguir conociendo a un enterado así? El chico sólo se interesa por él. ¿Le interesa a la chica que *él* sea abogado, que *él* sea el director, que *él* tenga capacidad de trabajo, que *él* sea un experto director de personas, que *él* tenga un coche caro o que *él* sea un experto negociador? Lo más seguro es que ella quiera buscar cualquier excusa para salir corriendo de ahí cuanto antes.

Empieza a preguntar y dejarás de argumentar

Pues exactamente esto es lo que muchos vendedores en su *monólogo* de ventas hacen con sus clientes. Les ahogan en una cascada de palabras, les hablan sobre su producto, sobre la historia de éxitos de su empresa, de su servicio posventa, de su experiencia. Hablan de todo, menos de su cliente. Si el vendedor sólo piensa en sí mismo, igual que hizo el abogado con la chica, el cliente buscará cualquier excusa para poner fin a ese rollo. Una buena conversación es tu mejor recurso. Una conversación sana genera confianza. Los clientes se abren a aquellas personas que les caen bien. La manera para caer bien a un cliente es interesarse por él. Escuchar sus éxitos, sus fracasos, sus intereses, su familia, sus inhibiciones, sus motivaciones, sus preocupaciones, sus retos. Deja que tu cliente hable de él, de lo que se sienta orgulloso.

Prepara lo que tienes que preguntar, no lo que tienes que decir

Crear confianza con tu cliente requiere algo más que un monólogo florido, requiere que haya una verdadera conversación.

Aquí tienes otra vez la conversación del chico. Juzga si ahora tendrá más oportunidades:

Chico: «¡Hola!, creo que luego hay un coctel. ¿Sabes a qué hora empieza?»

Chica: «A las 19.00, me lo ha comentado la persona que organiza el evento.»

Chico: «Entonces, ¿conoces a Ana?»

Chica: «Sí, de la universidad.»

Chico: «De la universidad, ¿qué estudiaste?»

Chica: «Derecho, me encantó.»

Chico: «¿Te encantó...?»

Chica: «Sí, porque desde pequeña disfrutaba con las películas de abogados y los juicios.»

Chico: «¡Qué interesante...!»

Chica: «Sí, es mi pasión. La verdad es que me esforcé mucho en el colegio para terminar cuanto antes porque pensaba solamente en ir a la universidad. Qué bonito es ver como los sueños se cumplen con esfuerzo...»

Olvídate de tu propia historia e interésate por la historia de la chica. Olvídate de tus

argumentos. A la chica sólo le convence lo que ella te cuenta, no lo que tú le cuentas. Le convencen sus argumentos, no los tuyos.

Si todo el mundo supiera iniciar sin problema una conversación, todos seríamos unos excelentes vendedores

No aprenderás nada de tu cliente si sólo hablas tú. Cuando dedicas tiempo a escuchar, descubrirás qué aspecto de tu producto valora más tu interlocutor y es más adecuado para él. Para ello debes deshacerte de tus argumentos iniciales y dedicarte a escuchar. Tu magnífica empresa, tus años de experiencia, tus éxitos, tus buenos resultados, tu cara, tu cuerpo, no le interesan al otro. Salvo que él te lo exprese claramente. Tu objetivo en la visita es crear una relación con tu cliente con el propósito de ser útil. Olvídate de tu obsesión por afirmar y argumentar. Vender es la consecuencia de una verdadera conversación genuina que se inicia con preguntas.

¿Cuáles son las respuestas que quieres que te responda tu cliente? Una vez que tengas claro lo que deseas que te responda, prepara las preguntas que le conducirán hacia esas respuestas.

Puedes hasta preparar un cuestionario por escrito, ordenado, con las cinco preguntas *top* que vas a formular a tu cliente para obtener caudal. Piensa que tu cliente te mide y valora por la calidad de tus preguntas. ¿Cuáles son las cinco preguntas que tu cliente nunca ha escuchado de ningún vendedor? ¿Cuáles son las preguntas que tus competidores no les han formulado nunca? Cuando planteas preguntas sanas que tu cliente desea contestar, te respetará y valorará. Por las preguntas que formulas el cliente te calibra. Que se trate de preguntas que le enganchen, que le hagan pensar y hablar sobre él. Preguntas que revelen sus emociones y los planes de tu cliente.

Si no tienes cinco preguntas por escrito, simplemente no estás preparado

¿Qué has anotado durante la conversación? Porque si no has anotado nada es que no has escuchado nada. Cuando tomas notas te aseguras que has escuchado a tu cliente, porque en lugar de interpretar lo que él te dice te ocupas en anotarlo con sus mismas palabras. Eso te obligará a clarificar lo que te dice. Verificarás que has entendido lo que él te ha expresado. ¿Cómo crees que se siente tu cliente cuando ve que anotas lo que él dice? ¿Cómo se siente tu cliente cuando recapitulas lo que te ha dicho?

La fuerza de las preguntas correctas

Es casi imposible que tu cliente no piense en una respuesta cuando le planteas una buena pregunta. Cuando preguntas, enfocas a tu cliente para que busque en su subconsciente una respuesta. Es muy difícil no pensar en una respuesta cuando te formulan una buena pregunta. Si ahora te pregunto «¿en qué ciudad vives?», automáticamente tu subconsciente se pone a trabajar para responder. Si te pregunto cómo te llamas, es casi imposible que no pienses en tu nombre.

Aquí tienes un buen ejemplo. El abogado de la compañía de seguros le preguntaba en el juicio a un obrero, que reclamaba una indemnización porque tenía el brazo inmovilizado como consecuencia de un accidente laboral.

Abogado: «¿Puede dormir con el brazo en ese estado?»
Obrero: «Pues no duermo bien, me duele al moverlo.»

Abogado: «¿Hasta dónde puede levantar el brazo?»

El obrero no pudo levantarlo por encima de su cintura.

Abogado: «Que quede claro que aun con el esfuerzo que usted ha hecho no ha podido levantarlo por encima de su cintura. Gracias. No hay más preguntas. ¡Ah!, una cosa más, y antes del accidente, ¿hasta dónde podía levantar el brazo?»

Y el obrero levantó el brazo muy por encima de su cabeza para dejar clara la diferencia de hasta dónde podía levantarlo antes del accidente.

Ejemplos de preguntas para obtener caudal

Las conversaciones deben ser diálogos para conseguir hacer hablar a un cliente mudo. De ahí la importancia de escuchar y acudir con la preguntas preparadas de antemano. Con tus preguntas correctas estimulas y mantienes el diálogo con tu cliente. Hay veces que lo intentas todo y no hay forma de obtener información de tu cliente. Es un río seco de palabras. Aquí tienes un ejemplo. El cliente se está probando unos zapatos y no dice nada, ni siquiera hace un gesto con la cara que nos indique algo.

Vendedor: «¿Qué tal?, ¿qué le parecen?»

Cliente: «...»

Vendedor: «¿Son cómodos?»

Cliente: «...»

Vendedor: «El negro va con todo...»

Cliente: «...»

Vendedor: «...muy bien. Pues pase por caja, por favor. Son 150 euros. ¿Se los envuelvo para regalo?»

Ya verás como ahora empezará a hablar. Cuando te diriges a la caja y le pides el dinero expresará su opinión. Y ese es el punto para obtener caudal. Aunque en realidad hacemos lo contrario porque cuando vemos que el cliente no dice nada pensamos que no le gusta lo que ve, que no son cómodos, o que el color negro no le convence. Eso se llama actitud interior negativa. Son imágenes negativas que dirigen nuestro comportamiento. ¿No debería ser al revés? Porque si el cliente no dice nada es que no ve ninguna pega, todo está bien. Por eso vas a la caja a cobrar los zapatos.

Aquí tienes algunos ejemplos indicativos de preguntas que formulan vendedores de tienda que saben lo que hacen:

«¿Qué te apetece probarte?»

«Qué niño tan guapo, ¿dónde lo has comprado?»

«¿Quieres que te guarde esas bolsas? Parecen pesadas.»

«Déjame que te ayude con el cochecito del niño. ¿Qué edad tiene?»

«Si me permite, le guardo el paraguas. ¡Nunca aciertan los del tiempo!»

«Enseguida estoy contigo, permíteme que retire estas cajas.»

«¡Caray, que bronceada vienes! ¿Has estado de viaje?»

«¡Cinco niños! ¿Son todos tuyos?»
«¡Qué bien se porta tu niño! ¿Ya va al colegio?»
«Estamos cambiando la moqueta, ¿me ayuda con la elección de estos colores?»

Sé espejo, no juez

Toda conversación con tu cliente debería seguir esta evolución en el tiempo:

Pasado | Presente | Futuro

Se trata de ayudar a tu cliente a que él mismo esboce lo que hay en su filtro. No estás en ventas para juzgar a tus clientes, estás para ser un espejo, no un juez. Abajo tienes algunos ejemplos de preguntas para que tu cliente pueda reflejarse en ellas. Adáptalas a tu línea de negocio.

1. Pasado

¿Cómo lo habéis hecho hasta ahora?
¿Por qué lo habéis hecho así?
¿Cuál ha sido vuestra experiencia en ese campo?
¿Qué ha sido lo más frustrante?
¿Con qué está particularmente satisfecho?
¿De qué se siente orgulloso?
¿Cómo afecta eso a su negocio?
¿Le ha provocado esa situación la pérdida de algún cliente?

2. Presente

¿Cuál es la situación actual?
¿Con qué estás satisfecho?
¿Con qué no lo estás?
¿Qué es lo que más valora?
¿A qué atribuye usted especial importancia?
¿Qué es lo que más le emociona de su gestión?
¿Cuánto dinero le cuesta mantener este sistema de trabajo?
¿Qué es lo que más le gusta de este vehículo?

3. Futuro

¿Qué le gustaría alcanzar?
¿Qué encuentra particularmente frustrante?
¿Cómo cree que debería ser la solución?
¿Qué objetivos se propone alcanzar?
¿Cómo piensa conseguirlos?
¿Qué solución tiene usted pensada?

EJERCICIO 1

Anota las cinco preguntas que estimularán una conversación con tu cliente. Que sean preguntas que tengan que ver con él, sobre lo que le estimula, sobre sus éxitos y frustraciones. Preguntas que tu

competencia nunca le haya formulado.

Si no tienes decididas como mínimo cinco preguntas, no estás preparado para la visita.

1.

2.

3.

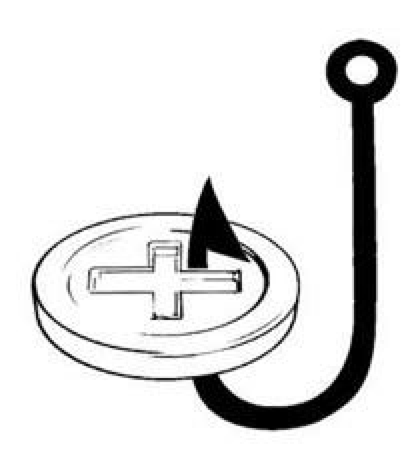
4.

5.

LAS CLAVES

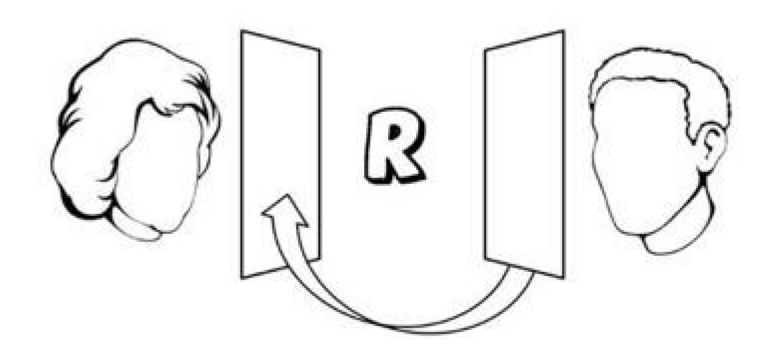
- Pregunta, es mejor que darle instrucciones.
- Díctale a tu cliente las respuestas con tus preguntas.
- Pregunta en función de la respuesta que deseas obtener.
- Prepara lo que tienes que preguntar, no lo que tienes que decir.
- Pregunta sobre lo que te une a tu cliente, no sobre lo que te separa.
- Debajo de un comentario afirmativo de tu cliente se esconde una necesidad.
- Pregunta para dirigir la conversación.
- La venta se construye con lo que tu cliente te dice, no con lo que tú le dices.
- Vender no tiene nada que ver con afirmar.
- Los beneficios que venden son los que te expresa tu cliente.
- Tu cliente valora más lo que él te pide que lo que le das gratis.
- Argumentar te impide preguntar.
- Si no tienes cinco preguntas escritas, no estás preparado.
- Formular bien una pregunta es, en gran medida, contestarla.
- A menudo buscas una solución, cuando una buena pregunta puede resolver el problema.

2. ATRAPA CADA PENSAMIENTO AFIRMATIVO DEL CAUDAL DE PALABRAS DE TU CLIENTE



Clienta: «¿Tiene zapatos del 36?»
Vendedor: «Lo siento señora, pero de la guerra ya no nos queda nada.»

En el capítulo 1 hemos visto que **preguntar** es el primer paso en la conversación con tu cliente para obtener caudal, en este capítulo veremos que el segundo paso es **escuchar**.



EL RÍO DE PALABRAS DE TU CLIENTE

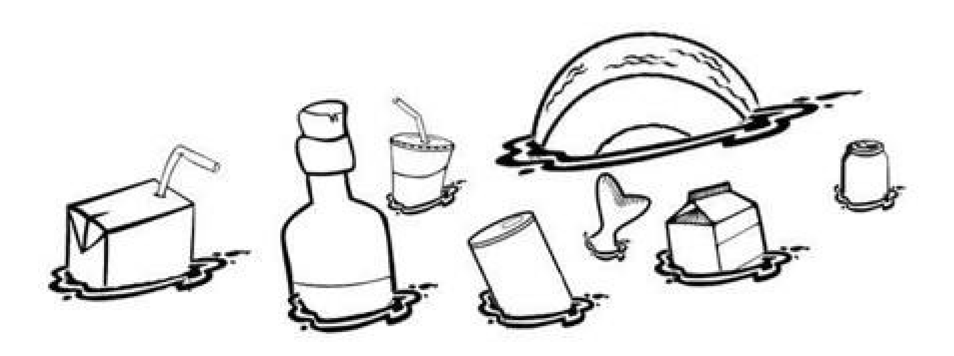
En el primer capítulo hemos mencionado por primera vez la metáfora del río de palabras. Hemos visto que el objetivo era obtener el máximo caudal con las preguntas correctas. Esta metáfora del caudal de agua te va a servir ahora para ilustrar la idea de la famosa escucha activa, concepto del que se ha abusado en muchos manuales. Te explican al detalle que para escuchar activamente tienes que asentir con la cabeza, mirar a los ojos, mantener una postura cómoda y firme a la vez, dar la imagen de seguridad, mirar también a varios puntos de la cara de tu cliente, al mismo tiempo que haces un gesto con las manos que demuestre tu aplomo. ¡Eso es teatro! ¿De verdad crees que hay que montar tanto show para escuchar a tu cliente? Estás más pendiente de la posturita y de poner cara de faba que de hacer lo que tienes que hacer, escuchar de verdad. Escuchar activamente es otra historia de rosbif.

Hace unos años un fotógrafo profesional me hizo una sesión de fotos. Me dijo: «No se ponga nervioso. Tranquilo. Sobre todo sea natural.» Después me indicó: «Baje la barbilla y gire el tronco. Baje su hombro izquierdo. Un poco más. Flexione la pierna derecha y mantenga la de atrás relajada. Gire ligeramente la cabeza hacia mí. Un poco más. Muy bien. Aguante así. Ahora sonría con

naturalidad, por favor.» ¡Tu padre! ¿¡Crees que se puede sonreír con naturalidad en ese momento y con esa posturita tan antinatural!?

La escucha activa, bien entendida, sirve para comprender lo que tu cliente quiere y obtener información para encauzar la conversación en la dirección adecuada. Tiene que ver con tu cliente, no contigo. Lo que vas a leer a partir de ahora no se encuentra en ningún libro de ventas. De una vez por todas vamos a dejar claro qué es eso de la escucha activa y por qué es tan importante dominar su uso.

Lo primero, ¿qué tienes que escuchar activamente? Imagínate que estás encima de un puente sobre el río muy caudaloso. Observa todo lo que la corriente del río trae a su paso flotando sobre el agua. Es muy posible que, si el río está contaminado, veas trozos de madera, latas, bolsas, botellas, envases, hasta un neumático. Todo tipo de basura flotando. Ahora piensa en que las palabras de tu cliente son como un río cuando te habla sobre tu producto, tu oferta o tu empresa, o incluso sobre ti. De su boca sale un río de palabras que puede arrastrar todo tipo de suciedad. Esos desechos son los comentarios críticos, las objeciones, los juicios de valor, las comparaciones. Todo lo que él te exprese que te pueda alejar de la venta.



La suciedad es lo primero que te llama la atención en el río, por nuestra tendencia natural a ver en primer lugar lo que está mal. Si sigues observando, con paciencia, y te fijas un poco más, verás que entre toda esa suciedad se puede ver la cola de un pececillo. Sigue mirando, porque es muy posible que veas más peces. Es ahí donde tienes que fijar tu atención, en los peces. El resto, los desechos, tienes que dejarlos pasar de largo tranquilamente para que la fuerza del río se lo lleve. Cada vez que veas un pez, arrojas la caña para pescarlo. Esta es la verdadera escucha activa, pescar lo positivo de las palabras de tu cliente. Pescas un pez, y a la cesta; otro pez, y a la cesta.

Sabes que has escuchado cuando tu cesta está llena de peces

Lo que te interesa ahora es conseguir el máximo caudal posible porque cuanta más agua tenga el río, más suciedad arrastrará, y más posibilidad tendrás también de ver más peces. El pez es lo que te interesa del río porque es lo que te acerca a tu cliente. La porquería es lo que te aleja, y lo debes dejar pasar porque son pensamientos de tu cliente que van en una dirección que no os interesa ni al cliente ni a ti. Hay vendedores que tienden a enfocarse en primer lugar en lo que está mal, y sólo ven la suciedad del río. Hay también vendedores que piensan en sí mismos en primer lugar, en segundo lugar y en tercer lugar, y cuando se asoman al río sólo ven su propio reflejo en el agua que les impide ver los peces. Sólo se ven a ellos mismos porque sólo se interesan por ello mismos.

Imagina por un momento que ahora estás dentro del río y la corriente va arrastrando toda la suciedad hacia ti. Esquívala para que la corriente haga su trabajo. No toques la suciedad, que sea la corriente la que se la lleve. Tu misión ahora es olvidarte de los desechos y pescar los peces.



Ahora te dejo con un ejemplo de río de palabras de un cliente para que te familiarices con lo de pescar algún pez.

Cliente: «Su producto parece fiable, pero no me convence en absoluto ni el empaquetado ni el servicio posventa. Yo no estoy aquí para perder el tiempo. Usted es honesto, [2] pero recibo cada día más de diez llamadas de charlatanes que me quieren colar uno de sus productos. ¿De verdad piensa que su palabrería es suficiente para convencerme? No me venga con historias que yo llevo en este negocio más de quince años y ya he visto lo que tenía que ver...»

De nuestras observaciones se desprende que los vendedores dejan pasar el 80 por ciento de los comentarios afirmativos que hace el cliente durante la conversación de venta. Ocurre así porque son comentarios que, como no molestan al vendedor y no le causan ningún problema, los dejan pasar tranquilamente. Es paradójico porque los vendedores dejan que la corriente se lleve precisamente lo que más les interesa, los peces.

Lo más llamativo es que los vendedores atrapan el 90 por ciento de los comentarios negativos que hace el cliente. Es decir, la suciedad. Ponen todo el énfasis en profundizar en lo que está mal, en lo que les aleja de la venta.

Aparte de la metáfora de los ríos, también puedes imaginar que las palabras de tu cliente son flechas que se dirigen hacia ti. Unas flechas son positivas y otras negativas. Las positivas son aquellos comentarios que ha expresado tu cliente sobre tu oferta que te benefician. Las negativas son comentarios que te perjudican.

Atrapa las flechas positivas, son las que te ayudan a vender

Atrapar las flechas positivas es escuchar al cliente, es anotar todos los comentarios afirmativos. Así podrás volver más tarde sobre ellos. Escuchar, atrapar afirmaciones positivas, es la clave porque tu cliente compra la imagen que él se ha hecho de tu producto, no la imagen que tú tienes en tu filtro de tu producto. La verdadera escucha activa te ayuda a descubrir y comprender su imagen. No importa lo persuasivo que sea para ti toda tu lista interminable de argumentos de venta si tu cliente ve las cosas de manera distinta.

Alerta a todos los cables que te echa tu cliente, tira de ellos para acercarte a él

ESCUCHA HASTA QUE CAIGA LA ÚLTIMA GOTA

Cuando tus abuelitas preparaban el café esperaban a que cayera la última gota de café del colador. Esa última gota era la que contenía la esencia, el mayor sabor a café. Con tu cliente copia el comportamiento de tus abuelitas y escucha hasta que caiga esa última gota de sus palabras. Es decir, cuanto tu cliente haya terminado de hablar, no intervengas de inmediato, espera dos segundos en silencio para dejar caer esa gota adicional que contiene la información que necesitas. La última gota es una segunda respuesta de tu cliente que contiene más *sabor* que la primera. Además, con la última gota le das tiempo a tu cliente para que ponga sus ideas en orden. Permites que saboree su taza de café después de tomarla. Dos segundos son suficientes para asegurarte que ya ha terminado.

Durante tus conversaciones de venta con tus clientes, ¿permites que terminen sus frases?, ¿les dejas expresar sus pensamientos sin interrumpirles? Cuando dejas hablar sin interrumpir, y valoras lo que te dicen, es muy común que tu cliente añada una matización o desarrolle su idea aún más porque ve que hay un espacio de silencio que debe rellenar. Como observa que estás atento a su historia, se sentirá importante, y ese es el punto de la última gota, que tu cliente se sienta importante porque así se explayará en su línea de pensamiento. Te ofrecerá más caudal. Después, elegirás de ese nuevo caudal de palabras las que te acerquen a tu objetivo. Aquí tienes un ejemplo:

Cliente: «El motor hace mucho ruido...»
Vendedor: «...[última gota]»
Cliente: «...y supongo que este coche hace ruido porque será potente, ¿no?»
Vendedor: «Sí, es por eso. Es un coche potente. ¿Por qué valora la potencia?»

La última gota es ese argumento que tu cliente está deseoso de contarte si le das la oportunidad de hacerlo

La última gota es aquello que el otro no tenía intención de contarte al inicio de la conversación, pero que te lo cuenta encantado ahora porque se siente escuchado. Te lo dice porque piensa que su punto no ha sido entendido completamente, y lo matiza con un comentario adicional. Ve que hay espacio y lo rellena con una segunda respuesta más elaborada y pensada. Esa segunda respuesta es más precisa que la primera porque contiene más información al estar más madurada. Los clientes matizan siempre su respuesta, si les dejas el tiempo suficiente. Esa matización es la última gota.

Aquí tienes la misma conversación, sin y con última gota. Elige la que te ayude más con tus clientes:

Conversación 1.
Cliente: «Nunca aceptaré su propuesta, de la manera en la que...»
Vendedor: «¿Cómo que nunca? ¿Es un nunca definitivo? Entonces, ¿es su última oferta?»

Conversación 2.
Cliente: «Nunca aceptaré su oferta, de la manera en la que usted me la presenta.»

Vendedor: «Entiendo, ¿y de qué manera quiere que le presente mi oferta?»

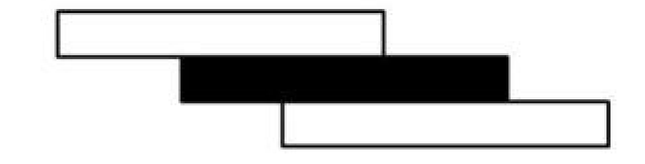
En la siguiente ilustración se nos muestra cómo escuchan los japoneses. Uno termina de hablar y el otro espera dos o tres segundos antes de decir algo para asegurarse que su interlocutor ha acabado. Así se asegura que no interrumpe.



En esta segunda ilustración vemos cómo escuchan los norteamericanos. Uno termina de hablar y el otro inicia su discurso inmediatamente después. Aunque no se esperan dos segundos, evitan interrumpir al otro.



¿Cómo escuchan los españoles? La ilustración está clara.



Cuando hables por teléfono con tu cliente, también puedes escuchar hasta que caiga la última gota. Funciona así. Cuando te despidas, si esperas dos segundos escucharás que es él quien cuelga siempre el teléfono. Esa es la señal de que ha terminado. Les has dejado tiempo para que caiga su última gota. ¿Te ha ocurrido alguna vez que cuando vas a colgar te acuerdas de algo que le tenías que decir al otro y no puedes porque ya ha colgado? ¿Y si a tu cliente le ocurre lo mismo, es decir, te iba a comentar algo interesante y no puede porque ya le has colgado?

EL ACUSE DE RECIBO

Lo usas para mostrarle que le has escuchado. Es como si le dieras al cliente un papel firmado con un acuse de recibo para avisarle que has recibido su mensaje, le has escuchado y entendido. Lo puedes hacer atrapando alguna palabra de tu cliente para orientar después tu respuesta. Incorporas esa palabra a tu respuesta. También puedes repetir una de las palabras de tu cliente o reformular su pregunta, o afirmación, que ha planteado. Clarificas lo que te ha dicho el cliente usando alguna de sus palabras. Así le demuestras que te pones en su lugar y que ves las cosas de la manera que él las ve. Sólo puedes hacerlo si eres capaz de recapitular lo que te ha dicho.

El profesor holandés Rick B. van Baaren,[3] de la Universidad de Ámsterdam, hizo un experimento en el año 2002 con 60 comensales. Cuando la misma camarera que tomaba nota de la comanda repetía lo que los comensales deseaban comer, y lo hacía con sus mismas palabras, ganaba tres veces más propinas que cuando simplemente anotaba el pedido sin dar ningún acuse de recibo al

cliente. Con el uso del acuse de recibo la camarera conseguía que sus clientes se sintieran valorados. Al sentirse importantes dejaban mejores propinas, y lo hacían encantados porque se sentían a gusto.

El acuse de recibo te ayuda a valorar al cliente y contribuyes a crear un clima favorable. También te sirve para recuperar la dirección de la conversación y para demostrarle que le has escuchado. Puedes usar frases como «ahora le entiendo», «escucho lo que dice», «nunca lo había visto desde ese punto». Reconocer el punto de vista de tu interlocutor no equivale a estar de acuerdo con él, significa sencillamente que aceptas su observación como un punto de vista tan válido como otros. Incluso si opinas de forma distinta a tu cliente o no estás de acuerdo con él, también puedes usar el acuse de recibo. Puedes decir frases como «sé a qué se refiere», «comprendo lo que dice» o «me pongo en su lugar». Así le demuestras que le entiendes y que le has escuchado, aunque no estés de acuerdo con él. El acuse de recibo no lo usas para darle la razón a tu cliente, lo usas para demostrarle que le has escuchado.



El acuse de recibo es muy útil porque te ayuda a evitar que caigas en estos dos comportamientos automáticos, que todos los vendedores repetimos maquinalmente cuando nos plantean una pregunta:

1. Contestar rápidamente a las preguntas de tu cliente. Muy a menudo saltas de forma automática a sus preguntas sin saber ni qué responderle.
2. Interrumpir para contestar la pregunta, y no le dejas terminar de formularla. Reaccionas porque supones que le has comprendido, quieres mostrarle que *pillas* la pregunta a la primera. A nadie le gusta que le interrumpan.

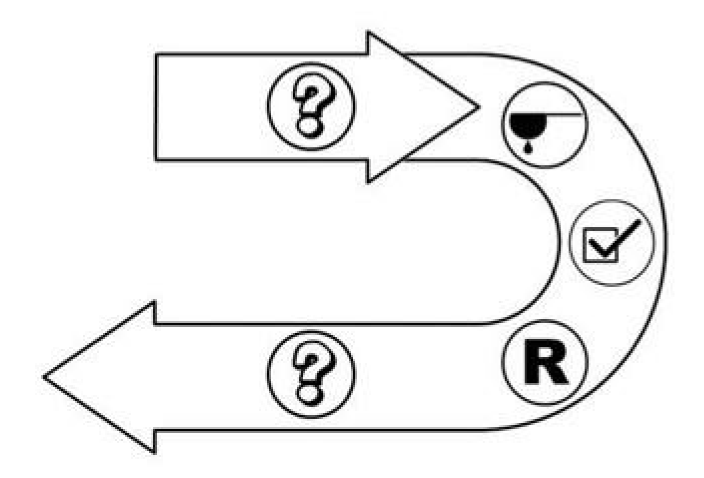
Como regla general, siempre que tu interlocutor te pregunte o haga una afirmación, le das un acuse de recibo. Más ejemplos: «sí, ya lo veo», «te entiendo», «lo comprendo». O simplemente repites su pregunta, «lo que usted me ha preguntado es...»; o afirmación, «usted dice que lo que le molesta es que...»

Estas son las ventajas de usar el acuse de recibo cuando tu cliente te pregunta:

1. Ganas tiempo para reflexionar la mejor respuesta, para contestar a la pregunta de tu cliente. Ese tiempo te permite ordenar tus ideas antes de contestar y evita que sueltes las primeras palabras que vienen a tu boca.
2. Valoras a tu cliente porque le dejas claro con tu comentario que has entendido exactamente lo que te ha dicho. Reducirás su ansiedad.
3. Tomas el mando del diálogo porque te permitirá, después de darle el acuse de recibo, formularle una pregunta para dirigir la conversación en la dirección correcta.

En esta ilustración puedes ver todo el proceso de escucha. Primero tu cliente te formula una pregunta, dejas que la termine hasta la última gota sin interrumpirle, le das un acuse de recibo, le

contestas y finalmente le planteas una segunda para dirigir tú la conversación por el cauce correcto.



Paso 1. Escuchas hasta que caiga la **última gota** de tu cliente. De esta manera te aseguras que él ha finalizado, evitas interrumpirle y suavizas la conversación para que no se atropelle. Ahora la última gota te será de mucha utilidad porque te indicará si la conversación fluye por el camino correcto. Sabrás en ese momento si hay alguna conexión entre lo que el cliente quiere y lo que tú quieres.

Paso 2. Das un **acuse de recibo**. Atrapas de su pregunta alguna palabra para que te sirva para incorporarla a tu respuesta. De esta manera tu cliente comprobará que le has escuchado de verdad. Si tu cliente dice la palabra «autonomía», repites «autonomía»; no quieras dártelas de enterado y le digas «sí, se refiere a independencia». Lo tomará como que vas a la tuya y que no le valoras.

También puedes repetir su pregunta. Es como cuando al teléfono le dices al otro «te escucho», lo haces para indicarle que estás atento. También puedes valorar la pregunta con expresiones positivas como «es una pregunta acertada» o «me plantea una pregunta difícil», «delicada», «atrevida», «completa», «elaborada», con el fin de subrayarla.

Paso 3. Respondes. Responder las preguntas de tu cliente es la mejor manera de valorarle. Si no le contestas, o cambias de tema sin responderle, provocarás que tu cliente reaccione con frustración y volverá sobre el asunto con más vehemencia. No contestar, o contestar a su pregunta con otra pregunta, molesta. Será percibido por él como una oposición y provocarás distanciamiento entre ambos.

Ahora bien, si él es libre de preguntarte lo que quiera, tú eres libre de contestarle lo que tú quieras. Si no quieres, o no puedes, contestar a la pregunta en ese momento, enfatiza la pregunta con un acuse de recibo para valorar a tu cliente. Puedes incluso anotar la pregunta para volver sobre ella. Así le *descargas* su tensión por no haberle contestado. Después, cuando sea oportuno, vuelves sobre la pregunta y le contestas.

Paso 4. Preguntas para recuperar el mando de la conversación y dirigirla hacia la línea de pensamiento que te interesa.

Estos cuatro pasos pueden parecer complicados, y sin embargo los usamos de manera natural cuando charlamos con los amigos. Dejamos de hacerlo delante de un cliente. Aquí tienes una conversación entre dos amigos en la que se utilizan los cuatro pasos con normalidad y sin el uso de técnicas. En este verdadero diálogo se utilizan con bastante naturalidad preguntas, la última gota y el acuse de recibo en cada frase.

Amiga 1: «¡Me casé la semana pasada!»

Amiga 2: «¡...La semana pasada! ¡No me puedo creer que te hayas casado! [Acuse de recibo] ¿Con quién? [Pregunta para dirigir]»

Amiga 1: «Con una persona que conocí en un viaje.»

Amiga 2: «¡...en un viaje! [Acuse de recibo] ¿Y cómo se llama? [Pregunta para dirigir]»

Amiga 1: «Susana.»

Amiga 2: «¡...Susana, qué bonito nombre! [Acuse de recibo] ¿En qué viaje? ¿Cómo la conociste? ¡Cuéntame! [Preguntas para dirigir]»

Ahora vamos a ver la misma situación, pero esta vez delante de un cliente y no de un amigo. Observa que nos envaramos y perdemos el control y la frescura.

Cliente: «¡Me casé la semana pasada...!»

Vendedor: «Pues yo me casé hace diez años. Lo recuerdo como si fuera ayer. La verdad es que el tiempo ha pasado volando. Espero que lleguemos a las bodas de plata...»

Ahora te presentamos otra conversación de ventas en una tienda en la que el vendedor estimula y profundiza una conversación con el correcto uso de las preguntas y el acuse de recibo:

Clienta: «Busco un regalo para mi hijo.»

Vendedor: «Qué afortunado [acuse de recibo], ¿y cuál es la ocasión especial? [Pregunta para dirigir]»

Clienta: «Es que cumple dieciséis años.»

Vendedor: «Dieciséis años, quién los tuviera [acuse de recibo]. ¿Cuándo lo celebra? [Pregunta para dirigir]»

Clienta: «El martes que viene.»

Vendedor: «¡El martes que viene! [Acuse de recibo] Pues hay que verlo cuanto antes. ¿Qué has visto que le pueda gustar? [Pregunta para dirigir]»

Clienta: «Creo que estos zapatos del escaparate.»

Vendedor: «Sí, los que tienen la hebilla. ¿Qué color crees que le gustará más?»

Cliente: «Negro.»

Vendedor: «¿Qué número calza tu hijo?»

Clienta: «¡44!»

Vendedor: «Un 44... ¡Debe ser muy alto para su edad, con ese pie! [Acuse de recibo]»

Cliente: «Sí, es el más alto de su clase. Desde pequeño ya destacaba por su altura.»

Vendedor: «Aquí tienes el par. Por cierto, ¿cómo se llama tu hijo?»

Clienta: «Alejandro.»

Vendedor: «Como Alejandro Magno [Acuse de recibo]. ¿Qué te parece si también le llevas esta cartera? Tiene varios departamentos para que guarde sus cosas. ¿Te lo envuelvo en un mismo paquete o la cartera por separado? [Pregunta para dirigir]»

Clienta. «Por separado, por favor.»

Vendedor: «Como quieras [acuse de recibo]. Aquí tienes.»
«Bueno, y a la mamá de Alejandro, ¿nadie le hace un regalo? ¿Qué has visto por

la tienda que te haya gustado?»

El 50 por ciento de los participantes en el papel de vendedor en las simulaciones de nuestros talleres le ofrece un acuse de recibo al cliente para demostrarle que le ha escuchado.

Hay clientes que se sirven muy bien de las preguntas porque saben que así dirigen la conversación hacia donde les interesa. Observa en este ejemplo que el cliente sólo plantea preguntas:

Cliente:	«¿Qué ha pasado con el pedido de ayer?»
Vendedor:	«Pues que llegó tarde.»
Cliente:	«¿A qué hora llegó?»
Vendedor:	«A las cuatro de la tarde.»
Cliente:	«¿Y a qué hora habíamos quedado?»
Vendedor:	«A las diez.»
Cliente:	«¿Y qué piensas de esto?»
Vendedor:	«Pues que no es lo que habíamos hablado.»
Cliente:	«¿Y qué vas a hacer?»
Vendedor:	«Hablar con la central para darle una solución.»
Cliente:	«¿En qué solución habías pensado?»
Vendedor:	«En hacerle un detallito con el precio.»
Cliente:	«¿Un detallito?»
Vendedor:	«Bueno, algo más que un detallito.»
Cliente:	«¿Sólo eso?»
Vendedor:	«Hombre, ya miraría yo por mi cuenta echarle una mano en otra cosa.»
Cliente:	«¿Y cómo voy a saber que esta vez cumplirás con tu palabra?»
Vendedor:	«Le doy mi palabra.»

Aunque es un ejemplo que atemoriza al vendedor, nos sirve para ilustrar la fuerza de la pregunta para dirigir una conversación. El vendedor puede ahora escapar de ese interrogatorio si utiliza el acuse de recibo correctamente. Así lo haría un vendedor experimentado, usando el mismo caso anterior:

Cliente:	«¿Qué ha pasado con el pedido de ayer?»
Vendedor:	«Pues que llegó tarde, y como no quiero que vuelva a ocurrir, dígame, ¿cuándo es su siguiente pedido?»
Cliente:	«El martes.»
Vendedor:	«El martes me encargaré personalmente de que llegue a la hora, ¿a qué hora lo necesita?»
Cliente:	«A las 10.00 en punto.»
Vendedor:	«A esa hora estará; ¿qué más puedo hacer por usted?»
Cliente:	«Pues nada más. Eso es todo. Gracias.»

¿TE GUSTA QUE TE INTERRUMPAN?

Gánate la fama por ser un vendedor que suavizas a tus clientes porque les escuchas siempre sin interrumpir. Cuando mantienes una conversación con un ritmo relajado, los clientes te lo agradecen porque se tranquilizan. Con una interrupción consigues lo contrario. Levantas barreras y tensionas al otro.

Lo que hace que interrumpas se resume en estos dos puntos:

1. Interrumpes por tu propio filtro. Mientras que tu cliente te habla, vas generando imágenes en tu propio filtro. Esas imágenes te empujan a que te comportes de una determinada manera. Aquí tienes dos situaciones:

Situación 1. Cuando tus imágenes son iguales a las de tu cliente, ¡le interrumpes!:

Cliente:	«Hace una semana estuve en Alicante y fuimos a comer con un amig...»
Vendedor:	«¡Alicante!, qué casualidad. Justo hace una semana estuve allí. Es que mi hermano vive allí y siempre que voy me lleva a comprar zapatos en una tienda en la plaza de Calvo Sotelo, que está cerca del...»

Situación 2. Cuando tus imágenes son distintas a las de tu cliente, ¡también le interrumpes! Te cuesta no interrumpirle porque piensas que está equivocado. Le cortas porque tienes una opinión distinta, ¡y necesitas en ese momento dejarlo claro! Quieres puntualizar. Juzga por ti mismo con este ejemplo:

Cliente:	«Me gustó mucho conocer la capital de Estados Unidos, Nueva York, por la variedad de nacionalidades que...»
Vendedor:	«Disculpa que te interrumpa, pero es que la capital de Estados Unidos no es Nueva York, es Washington.»

¡Y qué más da en ese momento que la capital de Estados Unidos sea Washington, Wyoming o Uagadugú! Cuando interrumpes a tu cliente le estás molestando, le cortas su línea de pensamiento. Levantas barreras. Le estresas. Le aleccionas. Le estás diciendo que se calle, que lo que tú tienes que decir es lo importante, y además le das lecciones de geografía. Por cierto, Uagadugú es la capital de Burkina Faso. Es que yo soy también un vendedor enterado como el de arriba y me muero por dejar claro mis conocimientos de geografía, y mi estupidez.

Recuerdo que estábamos comiendo en el restaurante de un hotel en Valencia con los 12 participantes de un taller de ventas. Nada más sentarnos, permanecimos los 12 callados, como hechizados por el silencio. Sin movernos, sin tocar ni siquiera el pan. Afortunadamente uno de los comensales rompió el hielo y mencionó de pasada que «el centro logístico de Mercadona de Madrid tiene...». Rápidamente una de las participantes le interrumpió delante de todos y le dijo: «Perdona, pero es que el centro logístico de Mercadona no está en Madrid, está en Ciempozuelos. Disculpa que te lo diga, pero las cosas están donde están. O decimos la dirección exacta o no la decimos.» Nos cuesta no interrumpir.

2. Interrumpes porque presupones lo que va a decir tu cliente. Le cortas porque quieres adelantarte con tus palabras para demostrar que le captas a la primera. En venta, es más rentable presuponer que no sabes, aunque sepas, y darle la oportunidad a tu cliente de expresarse hasta el

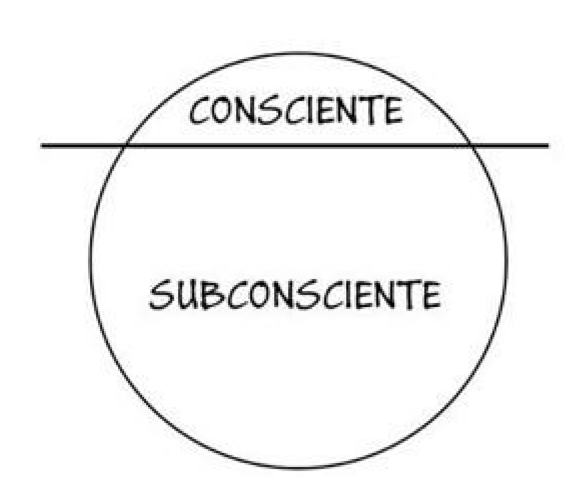
final, y sin interrumpir, ¡incluso cuando él esté equivocado! No le enseñes nada. Si le interrumpes sentirá que le estás diciendo: «¡Cállate, que lo que yo tengo que decir es más importante que lo que tú quieres decir!»

La influencia sugestiva de un vendedor que escucha calmado y relajado, produce un efecto suavizante y de seguridad sobre sus clientes. Estos se sienten confiados al escucharle porque ven a un vendedor seguro de sí mismo. Escuchar sin interrumpir te va a costar porque te requiere un cierto grado de intimidad, al interesarte por el otro.

¿Parece obvio no interrumpir? No lo es tanto porque en las simulaciones de venta se desprende que el 99 por ciento de los vendedores interrumpen a sus clientes durante la conversación de venta.

LAS DECISIONES DE TU CLIENTE LAS TOMA SU SUBCONSCIENTE

La ilustración siguiente es la mente de tu cliente. Igual que un iceberg, la parte visible es mucho más pequeña que la sumergida bajo el agua. Esa parte que emerge, la llamamos consciente. Es la parte del cliente que piensa y obra con conocimiento de lo que hace, la parte que razona, organiza y elige. La de abajo, la escondida bajo la línea del mar, la vamos a llamar en este libro subconsciente. Aquí el cliente no se da cuenta de sus percepciones. Es el espíritu subjetivo, las emociones, lo recuerdos olvidados, las costumbres, los temores, los deseos.



Vamos a descubrir por qué la influencia del subconsciente de tu cliente en sus decisiones de compra es mayor que la influencia de su parte consciente.

¿Has escuchado la supuesta historia de un antiguo estudio sobre publicidad subliminal? El experimento del publicitario estadounidense James Vicary inició una controversia sobre la veracidad y el uso de la publicidad subliminal. Fue un ejercicio que se llevó a cabo en uno de los cines Fort Lee de Nueva Jersey. Se proyectaban unos mensajes publicitarios con tanta rapidez que los espectadores no eran conscientes. Durante seis semanas, más de 40.000 personas participaron sin saberlo en este experimento. Por medio de un sistema que los hacía invisibles, se proyectaron concretamente dos mensajes sobre unos productos que se podían adquirir en la cafetería del cine. Cuentan que, como resultado, las ventas de esos productos aumentaron un 57 por ciento y un 18 por ciento, respectivamente. A pesar de que los mensajes eran invisibles para la parte consciente, habían llegado hasta el público gracias a la capacidad del subconsciente de absorber esas impresiones. Algunos se han aprovechado de este sensacionalismo de la publicidad subliminal para afirmar que este tipo de imágenes influyen en la voluntad del individuo a la hora de comprar un producto, una marca o despertar alguna sensación. Sea cierta esta historia o no, muchos gobiernos han prohibido

expresamente el uso de la publicidad subliminal.

Es verdad que el ser humano no es capaz de percibir de manera consciente todas las imágenes de una película, sin embargo el subconsciente sí lo es. El subconsciente de tu cliente también lo absorbe todo. Si un vendedor cae mal, esa impresión queda almacenada en su subconsciente como una impresión negativa. Una sonrisa, un regalo, una palabra agradable o una desagradable, también. El subconsciente no duerme jamás y lo anota todo. Este fenómeno de almacenar impresiones se produce de manera involuntaria. Donde mires recibes esas impresiones positivas o negativas. Un gato monísimo para unos, un bicho del demonio para otros; un olor agradable para unos, un olor fuerte para otros; una música tranquila o un ruido insoportable.

Hace unos meses hicimos un ejercicio con diez directivos en uno de esos pasillos rodantes que hay en los aeropuertos. Caminamos desde un pasillo rodante al siguiente, pero este segundo estaba averiado. Los diez tuvimos la misma experiencia. Aunque nuestro consciente sabía que estaba averiado, nuestro inconsciente pensaba que no y tuvimos la sensación, tanto al entrar en el pasillo, al andar sobre él, como al salir, que estaba en marcha y funcionaba. Nuestro subconsciente tuvo un mayor impacto en nuestro comportamiento que nuestro consciente. El subconsciente de tu cliente interviene sin parar en sus pensamientos y, como consecuencia, en su comportamiento. Si la influencia del subconsciente no fuera tan decisiva, no tendrías la necesidad de visitar a tus clientes. Te bastaría con enviar el dossier de tu producto y esperar a que te llegaran los pedidos por email. Tampoco existirían las tiendas, ni los escaparates, ni la publicidad, ¡ni los vendedores! Así que tus clientes compran más por la recompensa emocional que les provoca tu producto, que por razones lógicas. Aunque más tarde, quieran justificar la compra con razones lógicas.

RELOJ	MARCA-A	MARCA-B
PRECISIÓN	SÍ	SÍ
DESPERTADOR	SÍ	NO
CALENDARIO	SÍ	NO
BRÚJULA	SÍ	NO
ALTÍMETRO	SÍ	NO
BARÓMETRO	SÍ	NO
PRECIO	352 €	3.254 €

Pasa tú mismo la prueba siguiente, ¿qué reloj de la tabla comprarías, el A o el B?

Cuando adquieres un reloj nuevo, ¿lo compras porque te agrada o porque la rueda de balance y el tren de engranaje casan bien? El 95 por ciento de las decisiones son emocionales, afirma Estanislao Bachrach, doctor en biología molecular. Así se observa en cada resonancia magnética nuclear cuando se hacen las pruebas. La emoción empuja a tu cliente a la acción, hace que decida, es lo que le impulsa a comprar. Y le ocurre de forma inconsciente. Las decisiones de compra de tu cliente las toma su subconsciente. Por cierto, la marca A es un reloj Casio, la B es un reloj Cartier. ¿Cuál de los dos prefieres?

Cuanto más actives la emoción, más desactivas la razón

Según el estudio llevado a cabo en la Universidad de Texas por Raj Raghunathan,[4] las características de los productos son residuales en las decisiones de compra de los clientes, sólo sirven como mera justificación después de la compra. Según Raghunathan, primero nos guiamos por emociones y luego creamos justificaciones que racionalicen nuestra decisión. «Parece ser que en nuestra sociedad no se valora tomar decisiones emocionales. Queremos parecer científicos y racionales, y creamos razones después de haber decidido para justificar nuestra elección. Este proceso ocurre de forma inconsciente, no somos conscientes de que estamos creando estas razones. Lo más interesante es que las personas que afirman que sus emociones no interfieren en sus decisiones de compra, y que se consideran ellos mismos racionales, son precisamente las más propensas a caer en esta trampa», dice Raghunathan.

Si eres tan racionalmente listo, ¿por qué no eres feliz?

Hace cinco años hicimos un ejercicio[5] con más de 400 directivos de una empresa escandinava de electrónica de consumo en Dinamarca. Les preguntamos a los participantes involucrados en el ejercicio que nos nombraran la marca de agua que más les gustaba. Los italianos dijeron que la mejor era la famosa agua San Pellegrino «por su pureza y por el verdadero sabor a montaña». Para los franceses era el agua Evian porque «es fresca, con ciertos toques salinos que recuerdan a la brisa marina y sobre todo porque acaricia la garganta al pasar». Los españoles mencionaron dos marcas de agua, pero no se pusieron de acuerdo en cuál de ellas elegir. Seguidamente, les presentamos varios vasos llenos de agua con todas las marcas que habían mencionado, más un vaso adicional de marca blanca. Debían catarlas a ciegas y después elegir la que más les gustara. Los resultados sorprendieron a todos porque no coincidieron con su opinión racional sobre el agua.

La mayor parte de las decisiones de tus clientes, al igual que la de nuestros amigos franceses e italianos con la cata del agua, tiene lugar en el plano subconsciente, sin que se den cuenta de ello. Son las emociones las que activan su respuesta en una u otra dirección. El recuerdo agradable que guarda un cliente sobre un producto le quedará interiorizado en su subconsciente en forma de un punto positivo, que luego olvidará, pero que subirá a la parte consciente cada vez que le hablen de ese producto. ¿No te ha ocurrido por ejemplo con el olor de ciertos perfumes, con los aromas, con ciertos sabores o con la música que te transportan al pasado?

O emocionas a tus clientes, o esto no es lo tuyo

¿Cómo reaccionarías si tu coche recién estrenado tuviera un milimétrico rasguño en la chapa? ¿Te quitaría la ilusión de todo el coche? Ese rasguño, desde un punto de vista exclusivamente racional representa el 0,01 por ciento del coche, y sin embargo te molesta. Es posible que incluso ese minúsculo problema haga que pierdas la ilusión por todo el coche, y que te olvides de todo lo que está bien. Incluso cuando tus vecinos vean tu coche te costará no contarles lo del rasguño. Te fijarás sólo en ese detalle y no en el resto que está impecable.

¿Has visto alguna vez a esos amigos de toda la vida, que todos los fines de semana salen a cenar, se intercambian favores y hacen viajes juntos, y un día, por un incidente aislado e insignificante, se pone en jaque su amistad? La relación de toda una vida se enfría por una tontería, hasta el punto que dejan de hablarse. ¿No es sorprendente? Y en las reuniones de vecinos, ¿a qué se

concede más importancia en las discusiones, a los hechos o a las emociones?

Ocurre así porque, al igual que dos icebergs chocan en alta mar por la parte de abajo, con las personas sucede lo mismo porque chocan también por la parte subconsciente. ¿No te ha ocurrido que alguien que te acaban de presentar, te cae bien de repente? Parece que le conoces de toda la vida. O por ejemplo un flechazo, que se produce también por la parte de abajo del iceberg, o una discusión o un conflicto en la oficina.

1. Siempre influyes en tu cliente. Te pones una corbata para dar una buena impresión en una cita, y te recibe tu cliente con pantalones vaqueros. Conscientemente vas con la corbata para influir de forma positiva y, a lo mejor, estás influyendo en él inconscientemente y de forma negativa.

Cuanto más asciendas en tu empresa, más debes controlar tu propio ejemplo porque siempre influyes en los demás, en tus clientes y tus colaboradores. Cuanto más alto sea tu puesto, se te ve menos y se te nota más.

2. Tendemos a generalizar. Como todos tendemos a generalizar, la primera impresión, sea positiva o negativa, que caiga en la mente de tu cliente atraerá otros signos positivos o negativos.

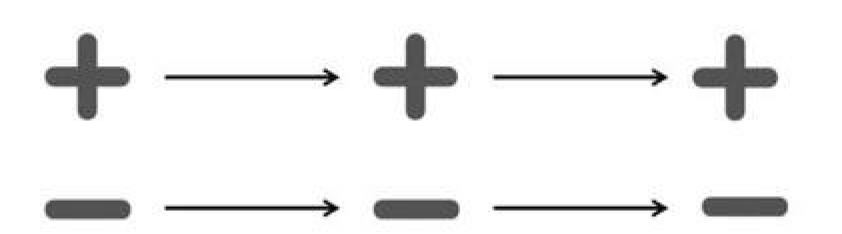
Por ejemplo, cuando empiezas a hojear un libro en la librería y ves que te gusta lo que lees, ¿sigues leyendo un poco más para confirmar que te gusta? Aunque no hayas leído todo el libro, como ves que los dos o tres párrafos son interesantes, generalizas y piensas que va a ser interesante la totalidad del libro.

Otro ejemplo. Como tu cliente le ha comentado a su compañero algo positivo sobre ti, se centrará en buscar más elementos positivos sobre ti para tener la razón y para ser coherente con el positivo que él mismo ha encontrado y expresado. Ojo, porque también funciona al contrario. Si encuentra algo negativo, se centrará en buscar más negativos para tener razón.

Entras en un restaurante que no conoces, y uno de los diez camareros te atiende con mucha corrección y rapidez. ¿Qué les dirás a tus conocidos de ese restaurante? Pues que el servicio es muy bueno, cuando en realidad deberías decir que el servicio de uno de los diez camareros, ese día, fue muy bueno. Basta una sola impresión para inclinar la balanza de un lado u otro. Algunos supermercados marcan el precio de la leche, los huevos y el papel higiénico casi sin margen comercial porque saben que los clientes tienden a generalizar y piensan que el resto de los productos seguirán esa línea de precio.

Cuando le gustas a tus clientes, buscan excusas para decirte que sí

Tu cliente también tiende a generalizar. Antes de que hayas abierto la boca, se habrá hecho una primera impresión de ti, guiado por tu apariencia inicial, forma de andar, procedencia, primeros gestos y primeras palabras. Si le das la mano y no le gusta, habrás puesto un negativo en su mente sin quererlo. Si le tuteas, y no le gusta, otro negativo. Una impresión positiva lleva a un positivo, una negativa a un negativo.



3. Conscientemente puedes influir en el subconsciente de tu cliente. ¿Qué haces cuando

tienes invitados en casa a cenar? Seguro que mulles los cojines, quitas de en medio todos los trastos, enciendes unas velas, preparas la mesa convenientemente, la música de fondo, los niños con los abuelos. ¿Por qué haces todo eso? Porque deseas que tus amigos se sientan cómodos en una atmósfera agradable. Haces un esfuerzo consciente para influir en su subconsciente porque deseas que disfruten de una experiencia inolvidable, de una vivencia de primera clase. Y lo haces, no con el fin de manipular, sino para motivarles. Tu cliente es tu invitado a cenar, y si consigues que se sienta cómodo y en una atmósfera agradable, te comprará más.

La publicidad persigue lo mismo, influir conscientemente en el subconsciente de los potenciales clientes. Hasta la portada de este libro persigue precisamente influir conscientemente en el subconsciente del potencial lector para que lo compre.

EL DESEO DE PARECER

La compra de un coche, un bolso o un traje te ayuda a afirmarte frente a los demás. Te sirve para que la gente reconozca tu buen gusto o tu poder económico. Es tu deseo de parecer. Lo que quieres ser a los ojos de los demás. Este deseo irracional es tan fuerte que es lo que te empuja a comprar.

Los clientes buscan argumentos racionales para justificar sus compras emocionales. Muchos compran productos que en realidad no necesitan, pero que les ilusiona con mucha fuerza. Nadie necesita realmente un todoterreno de alta gama, un reloj de moda o un televisor enorme, por ejemplo. Es el deseo de parecer lo que crea esas necesidades que incitan a tu cliente a la acción de compra. Ocurre así porque tu cliente no compra un producto, sino la ilusión, la imagen, que él se hace de ese producto. No compra un deportivo por el motor o porque los discos delanteros sean autoventilados. Nadie compra un par de zapatos porque la piel sea de bovino o porque el piso de cuero esté cosido a mano; o una chaqueta porque se trate de filamento de polipropileno o porque la entretela sea de tejido no tejido. Tu cliente compra por ilusión, porque se emociona.

No podrás forzar su decisión si no activas su emoción

Algunas de esas motivaciones de compra están a nivel consciente y otras están muy sumergidas en la parte subconsciente, sin que sean siempre conscientes de ellas. Esas motivaciones impulsarán con mucha fuerza a tu cliente si las activas adecuadamente. Se llaman motivaciones profundas, que muchas veces manifiesta verbalizándolo con comentarios afirmativos. Estas manifestaciones afirmativas te ayudan porque acercan a tu cliente a su ideal de persona, a lo que quiere ser o parecer. Por más que le bombardees con características, ventajas o beneficios, nunca podrás conseguir su decisión si no activas su emoción. Los únicos argumentos de venta que puedes usar con tu cliente son los que él ha mencionado con sus comentarios afirmativos.

Vender es incitarle a actuar siguiendo sus propias motivaciones

TU CLIENTE QUIERE SER LA ESTRELLA DE SU PROPIA PELÍCULA

Tu cliente desea ser más de lo que realmente es. Quiere destacar por algo, distinguirse. Dale la oportunidad para que se manifieste tal como le gustaría ser. Es un deseo que le costará poco mantener en secreto y se morirá por contártelo, si le das la oportunidad y permaneces atento durante la conversación. Te lo revelará con mucho gusto. Espera atentamente a que él te comente *su verdad*, es decir, la expresión de cualquier comentario afirmativo que te conecte con él. Después hazle saber inmediatamente que valoras su comentario. Y hazlo sin cortarte un pelo.

Por ejemplo, si tu cliente te comenta: «Me han ascendido a director del grupo.» O te dice: «Precisamente llegué ayer de China.» ¿Crees que si no valorara tanto ese acontecimiento lo mencionaría? ¿Qué desea demostrar? ¿Qué desea ser? ¿A quién se quiere parecer? Todos los clientes tienen un deseo profundo de sentirse importantes en algún sentido, de demostrar algo.

En el ejemplo siguiente, ¿cuál de estas vendedoras es más eficaz? Una clienta entra, con la piel muy bronceada y con una sonrisa chispeante en una tienda de ropa. Le comenta a la vendedora: «Es que vengo de Palma de Mallorca y quiero probarme ese vestido, a ver cómo me sienta.»

Vendedora 1:	«Buena elección. Ese vestido del escaparate sienta de maravilla y para esta época del año te viene bien porque es muy fresquito...»
Vendedora 2:	«¡Palma de Mallorca! Suena muy interesante. ¿Has estado de vacaciones?»

La vendedora 1 se interesa solamente por ella misma, es decir, sólo quiere vender su vestido «fresquito». La vendedora 2 se interesa primero por la clienta, y después por su producto. Si sólo tienes en cuenta tu producto, y no a tu clienta, no harás ninguna venta.

Primero las personas, después tu producto

¿Por qué la señora ha mencionado que ha estado en Palma de Mallorca, y no te ha dicho que su hijo toca el piano, que su hija canta muy bien, o que ha reformado su casa recientemente? Porque lo que le emociona a la señora en ese momento es su viaje. Es lo que ocupa su cabeza en ese momento. Tiene en su mente el viaje bastante fresco y desea compartirlo con alguien. Le arde tanto en la lengua que lo tiene que mencionar. Dale la oportunidad a tu clienta para que te cuente lo que te desea contar, dale la oportunidad para que ella sea lo que le gustaría ser.

Todos queremos destacar por algo, ser buenos en alguna área. Ser más de lo que somos. Deseamos ser los mejores padres, maridos, esposas, madres, trabajadores, empresarias, los más exitosos. La mejor manera para despertar la confianza de tu cliente es permitirle hablar sobre lo que le interesa y emociona. Lo que quiere la otra parte es lo más importante para él. Permite que lo exprese. Tu cliente está más interesado en sí mismo, en sus necesidades y en sus problemas, que en las características de tu magnífico producto. Se interesa en primer lugar en él, en segundo lugar en él y en tercer lugar en él. Tu cliente quiere ser la estrella de su propia película. ¡Deja que brille!

Los actores han aprendido que cuando ayudan al compañero en el escenario para que se luzca, mejora la escena. Haz tú lo mismo con tu cliente, ¡que se luzca con sus comentarios! Para ello debes controlar tu ratio de escuchar y hablar. Imagina que cuando estás con tu cliente hay un foco en el techo, como el de los escenarios, y que se activa con la voz. Si hablas de lo bueno que eres o de tu maravilloso producto, el foco estará iluminándote a ti, y tu cliente quedará a oscuras fuera del foco. Si permaneces callado y dejas que sea tu cliente quien te hable de sus éxitos, fracasos, alegrías y experiencias, quedará él bajo el foco. Cuanto más tiempo esté el foco encima de tu cliente más posibilidades tendrás de dejar que él se luzca y se explaye en su pensamiento.

Quien controla la conversación de ventas es quien escucha y no quien habla

A tu cliente le cautiva mucho que le reconozcan que es tal como le gustaría ser. Le reconforta que aquel le confirme que es competente, educado, exitoso, inteligente, decidido y valiente. Tal como le gusta parecer. Haz la prueba contigo mismo, ¿a qué interlocutor prefieres, al que te valora o al que

nunca te demuestra nada de afecto? ¿Prefieres conversar con una persona que está más ocupada en sus asuntos y que te interrumpe una y otra vez, o te gusta conversar más con el que te escucha atentamente interesado en tus palabras? ¿Qué vendedor tiene más posibilidad contigo, el que te contradice o el que valora lo que dices? En definitiva, ¿cuál te estimula más?

Le compras más al vendedor que te caen bien, que al que te cae mal

Cuanto más escuches a tu cliente, antes te revelará su ideal personal y te contará todo aquello a lo que atribuye más importancia, las metas que desea alcanzar, los retos que se plantea, lo que le emociona, lo que le estimula y le gusta. Te hablará de aquello de lo que se siente más orgulloso en su trabajo. Cuando le escuchas muestras tu inteligencia porque le estas dando a tu cliente la oportunidad de que te proporcione esa información tan interesante.

Antes de que tu cliente compre tu producto, te tiene que comprar a ti

Los dos grandes motores que mueven a tu cliente son el impulso sexual y el deseo de ser importante. El deseo de parecer es el deseo de ser grande. Un deseo que se ve satisfecho muy rara vez (el de ser grande, se entiende). Muy pocos vendedores ayudan a su cliente a que se sienta grande porque no piensan en su cliente, piensan en ellos mismos. ¿Compras productos que no necesitas para impresionar a personas que te caen mal?

Exactamente sólo un 10 por ciento de los vendedores satisface ese deseo de ser importante, tal como se desprende de las simulaciones de los talleres. Cuando en las simulaciones el cliente habla por ejemplo de sus proyectos, o de su nueva fábrica, o de su familia, el vendedor no le escucha porque está solamente centrado en vender su producto, a pesar del cliente. El vendedor dirige la conversación hacia lo que le emociona a él mismo, su propio producto, y no hacia lo que emociona al cliente.

Admirar a tu cliente, reconocerle, valorarlo o considerar su opinión, no es hacerle la pelota. Cuando le haces la pelota le estás adulando. Son cumplidos fingidos. ¡Eso jamás! La adulación es tan falsa que tu cliente la notará nada más escuche como sale de tu boca. Adular es rebajarse. Puedes perfectamente valorar lo que dice tu cliente, resaltar, enfatizar, incluso elogiarle, y hasta felicitarle sin necesidad de rebajarte con falsos cumplidos. «Me gusta mucho», «qué bien queda» o «qué buena idea» son frases que reconocen a tu cliente de una manera natural. Sin embargo, si le dices «qué listo es usted», «qué bien lo ha hecho» o «¡qué inteligente!», suena falso y es una adulación.

¿A qué vendedor prefieres, al que te valora o al que se queda callado sin decirte nada? El primero te da más ánimos y hace que trabajes más a gusto. ¿Te queda alguna duda?, ¿sigues pensando que es hacer la pelota? Si tienes un perrito en casa, ¿cómo te recibe todos los días? ¿Te gusta que te reciba siempre moviendo la cola de alegría? Tu perro fiel te lo demuestra cada día, todos los días, con un cariño desinteresado y verdadero. Es sincero. No te hace la pelota. ¡Aprende de tu perro!, y conversa con tu cliente de una manera sencilla y sin querer demostrar nada. Así no tendrás la necesidad de tener que *trabajártelo* porque notará la falta de franqueza en tus palabras. Hasta tu perro se da cuenta cuando le hablas de verdad, o simplemente le estás adulando. ¿Qué vendedor te agrada más, el que te entretiene o el que te aburre? ¿Cuál tiene más posibilidad de permanecer más tiempo contigo en la visita?

La escucha también es muy útil cuando le haces un regalo a tu pareja, por ejemplo. ¿En quién piensas cuando le compras el regalo, en tu pareja o en ti? Para acertar con el regalo debes hacerlo

según su imagen, no según la tuya. Un regalo que le guste a tu pareja, no uno que te guste a ti. Si le compras lo primero que encuentras, estás pensando en ti. ¿Cómo acertar en el regalo? Escuchando. Seguro que durante todo el año más de diez veces te habrá dicho lo que le gusta, le interesa, agrada, emociona, estimula o alegra. Simplemente debes estar atento/a. Haz lo mismo con tu cliente, escucha el regalo que él quiere.

¿CÓMO CAERLE BIEN A MI CLIENTE?

Muchos vendedores que hacen grandes esfuerzos porque quieren caer bien a sus clientes para animarles a que les compren a ellos y no a la competencia me preguntan cómo hacerlo. No hay truquitos para caer bien a los clientes.

No es cuestión de contarle el último chiste o el comentario más gracioso del momento. Para que le caigas bien a tu cliente, antes te tiene que caer bien a ti. Si te cae bien, te comportarás de manera coherente con la imagen que te has hecho de él. Si simulas que te cae bien, no serás genuino. Fingirás. Le dirás frases para caerle simpático, y tu cliente lo percibirá como una adulación porque no es verdadero. Es fingido. Es un halago falso, tan falso que el otro lo notará nada más salir de tu boca. Si no te cae bien tu cliente y haces como que te cae bien, se notará. Tampoco serás sincero contigo mismo, no podrás vivir siempre en la contradicción entre lo que quieres parecer y en lo que realmente eres.

Para caerle bien a tu cliente, ¡antes te tiene que caer bien a ti!

Cuando a ti te cae bien tu cliente, te sientes a gusto. Cuando te sientes a gusto, eres tú mismo y te comportas de una manera natural. Cuando eres natural transmites seguridad al otro. Eres único. Una persona única demuestra seguridad en todo lo que hace. Cuando te sientes seguro te salen los gestos naturales y las palabras precisas. Cuando eres natural, caes bien al otro porque ve a una persona genuina. Cómoda.

Sé tú mismo, incluso con tus defectos

Cuando el cliente te percibe como una persona segura de sí misma, caes bien. Caerle bien a tu cliente no depende de él, ¡depende de ti! Para vender hoy, tienes que valorar a tu cliente. Sólo así puedes iniciar una relación de confianza que sea genuina.

EJERCICIO 2

Durante tu conversación de ventas con tu cliente, anota en un papel todos los pensamientos afirmativos que haya expresado tu cliente.

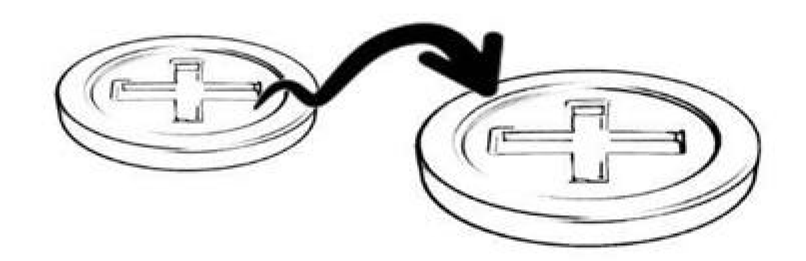
Si no puedes pescar ningún pensamiento positivo porque no hay caudal suficiente es que las preguntas que has formulado en el ejercicio 1 son un desastre. Revísalas y trabájalas más.

LAS CLAVES

- Atrapa cada pensamiento afirmativo del caudal de palabras.
- Sabes que has escuchado si tu cesta está llena.
- Anota cada pensamiento positivo para volver sobre él.
- Las compras de tu cliente las decide su subconsciente.

- Controla la conversación quien escucha, no quien habla.
- La última gota es ese argumento que tu cliente está deseoso de contarte si le das la oportunidad de hacerlo.
- Ayuda a tu cliente a ser lo que le gustaría parecer.
- La emoción activa la acción.
- O emocionas a tus clientes, o esto no es lo tuyo.
- Tu cliente busca argumentos racionales para justificar sus compras emocionales.
- Tu cliente tiende a generalizar, un positivo le lleva a otro.
- Tu cliente quiere ser la estrella de su propia película, deja que brille.
- Valorar y admirar a tu cliente no es hacerle la pelota.
- Primero las personas, después tu producto.
- Para caerle bien a tu cliente, antes te tiene que caer bien a ti.

3. CONSTRUYES LA CONVERSACIÓN A PARTIR DE LAS RESPUESTAS AFIRMATIVAS QUE TE HA DADO TU CLIENTE



ALARGA LAS AFIRMACIONES POSITIVAS DE TU CLIENTE

Con una pregunta alargas cada pensamiento afirmativo que hayas pescado del caudal de palabras de tu cliente. Cuando veas un *pez* entre toda la suciedad del río, es decir, la expresión verbal por parte de tu cliente de un comentario que te beneficia, lo repites, lo reconoces, lo valoras o lo reconfirmas, y después le preguntas sobre ese pensamiento con el objetivo de amplificarlo. Así consigues alargas lo positivo que anotaste de las palabras de tu cliente. No dejes que pasen los peces como si nada, ¡ni mucho menos! El pez es la verbalización de un pensamiento que precisamente tu cliente ha descubierto. Valóralo por principio.

Así se hace:

Cliente: «Me gusta mucho la firmeza del colchón.»

Vendedor: «¿La firmeza? Qué interesante. ¿Y por qué te gusta la firmeza?»

En este diálogo el cliente expresa un pensamiento a favor de tu producto, «la firmeza» del colchón. Como es un comentario muy positivo para ti, de ninguna manera lo vas a dejar pasar, incluso aunque sepas por activa y por pasiva que el colchón es firme, repites lo que te ha dicho. Es más, aunque sepas las razones que hay detrás de la firmeza, le formulas una pregunta para que sea precisamente tu cliente quien te explique las razones que él ve. Olvídate de lo que tú pienses sobre la firmeza, y permite que sea tu cliente quien alargue esa línea de pensamiento que os interesa a los dos.

Construyes tu camino a partir de las respuestas de tu cliente

Hay vendedores sordos a los comentarios del cliente porque están más interesados en la posturita de la escucha activa o en lo que a ellos les parece el producto, que lo que le parece al cliente. Sólo están interesados en verse reflejados sobre el agua del río. Es decir, sólo ven lo que hay en su propio filtro. Lo vemos con el siguiente ejemplo, en el que el vendedor salta para añadir un comentario en el momento que su cliente expresa la palabra «firmeza», porque aparece en su propio filtro:

Cliente: «Me gusta mucho la firmeza del colchón.»

«Por eso lo hemos construido con muelles de acero. Su núcleo consiste en una

Vendedor: carcasa compuesta por muelles fabricados con alambre de hierro de un espesor de alrededor de dos milímetros. Estos se fijan en la parte superior e inferior a una varilla de contorno de acero. La carcasa se suele proteger mediante un manto de fibras a la que se puede añadir una plancha de espuma de poliuretano. En sus esquinas se encajan cantoneras de espuma para dotarle de mayor consistencia...»

En el siguiente ejemplo, como en el filtro del vendedor no aparece la palabra «firmeza», sino que aparece «ecología», en lugar de seguir y profundizar por la línea de pensamiento de la «firmeza», desvía al cliente hacia la ecología, que es otra línea de pensamiento que no le interesa al cliente y sólo le interesa al vendedor:

Cliente: «Me gusta la firmeza del cochón.»
Vendedor: «¿Y qué piensa de que sean ecológicos?»

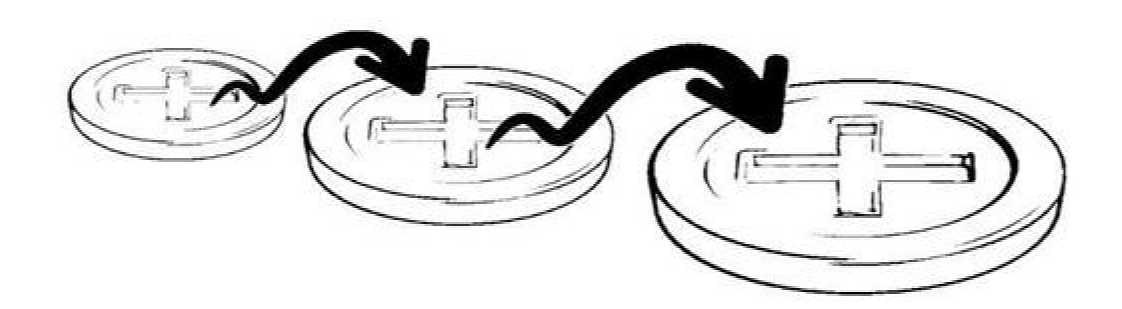
¡Amplía todas las emociones positivas de tu cliente!

1. Así puedes alargar lo positivo en tres pasos

Paso 1. Repites el comentario positivo que ha realizado tu cliente para que no quede en el olvido.

Paso 2. Valoras el comentario. Admiras ese comentario, incluso puedes hasta felicitar a tu cliente por haber llegado a esa conclusión.

Paso 3. Preguntas sobre el pensamiento afirmativo para que sea el mismo cliente quien alargue esa línea de pensamiento. Así le dejas que el solo siga por ese cauce y que enfatice lo que os une a los dos.



Cuando sigues estos tres pasos de esa manera, no tendrás que esforzarte en convencer al cliente porque le estarás dando la oportunidad de que sea él mismo quien te lo explique a ti con sus propias palabras. Le vas a permitir que se explaye de forma clara y abierta en esa dirección. Tú limítate a escucharle para valorarle y volver a pescar todos los nuevos pensamientos afirmativos que él te mencione en su nuevo caudal. Cuando te comportas así, es muy fácil que ambos os pongáis de acuerdo porque le acompañas por su corriente de pensamiento.

Es el cliente quien vende, no el vendedor

En la conversación siguiente el vendedor permite que el cliente haga un comentario afirmativo sobre el colchón que piensa comprar. Es decir, primero le deja que él descubra por sí mismo la característica que más valora del colchón. Segundo, le pregunta sobre lo que el cliente ha

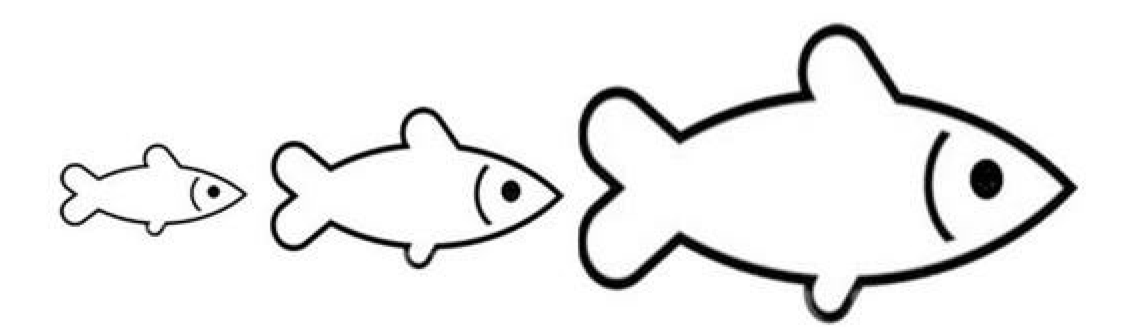
descubierto para estirar ese pensamiento positivo con el fin de que lo exprese con más claridad. Así se consigue que sea el mismo cliente quien le dé más peso a lo que os interesa. Logras que sea el cliente quien te lo venda, que es precisamente lo que buscas.

Cliente:	«Parece muy cómodo este colchón.»
Vendedor:	«¿Sí? ¿En qué lo notas?»
Cliente:	«En la firmeza del colchón.»
Vendedor:	«¿Firmeza? ¿Qué quiere decir?»
Cliente:	«Pues que los típicos colchones blandos me dan dolor de lumbares, y este que es firme me alivia.»

En las observaciones de las simulaciones de venta, solamente un 10 por ciento clarifica los comentarios afirmativos del cliente. Y de estos, sólo un 10 por ciento alarga el primer comentario afirmativo del cliente con una pregunta o una afirmación. Un 5 por ciento alarga el segundo comentario afirmativo de su cliente, y un 0 por ciento alarga el tercer pensamiento afirmativo.

2. ¿Y si el cliente no menciona nada positivo de tu oferta? Mientras haya caudal, aunque sólo arrastre suciedad, nada está perdido. Si tu cliente expresa comentarios negativos sobre tu oferta, o sobre ti mismo, no reacciones. Tienes que permanecer atento, con tu caña de pescar preparada. Es decir, sigue escuchando con paciencia y sin interrumpirle porque aumentarás tus posibilidades de salir airoso ya que es muy probable que haga algún comentario afirmativo que te interese, aunque lo haga de pasada.

Si no escuchas nada positivo, no te dejes coger por la lógica trampa de reaccionar ante la suciedad. A ti lo que te interesa en este momento es obtener más caudal porque el agua trae también peces. Cuanta más agua lleve el río, más peces. Si no ves hermosas truchas en el río, y sólo ves pececillos, no te quejes, péscalos. No los dejes pasar. Echas la caña igualmente porque muchos pececillos te ayudan también a llenar tu cesta. Es decir, anotas todos los comentarios afirmativos por insignificantes que parezcan. Así tendrás más flexibilidad durante tu charla porque siempre podrás volver sobre ellos si te interesa.



Ejemplo de cómo pescar peces pequeños cuando el caudal lleva mucha suciedad.

Cliente:	«Mire, aunque su producto es práctico, no crea que me voy a dejar embaucar por un vendedor como usted. Verá, llevo en este negocio muchos años y estoy cansado de ver vendedores que sólo se interesan por llegar a su objetivo de venta. Que sepa que todos los días recibo en mi oficina decenas de llamadas y correos de vendedores que

me ofrecen productos más baratos e interesantes que el suyo.»

Vendedor: «Le agradezco su sinceridad. Y, dígame, ¿a qué se refiere cuando dice que mi producto es práctico?»

Si al primer comentario negativo que suelta tu cliente, saltas, dirigirás la conversación por un cauce de pensamiento que no te interesa. Darás lugar, casi sin duda, a que tu cliente saque pegas porque le conduces por el carril equivocado. Aquí tienes un mal ejemplo:

Cliente: «Mire, aunque su producto es práctico, no crea que me voy a dejar embaucar por un...»

Vendedor: «Perdone pero yo no soy un embaucador...»

Que sea tu cliente quien convierta sus pequeños comentarios afirmativos en grandes comentarios afirmativos

El 75 por ciento de los vendedores que participan en nuestras simulaciones reaccionan ante lo negativo y saltan, añaden algún un comentario o hacen una matización en el momento que su cliente opina o habla sobre el producto.

3. Cimienta lo que te ha unido al otro

Cuando anotas las afirmaciones positivas que ha expresado tu cliente empiezas a sentar las bases de una buena conversación de ventas bien dirigida porque enfocas el diálogo hacia una conversación que es estimulante para tu cliente. Busca lo que te une al otro, lo que compartís, aquello que hay en común, lo que coincide como verdadero para ambos.

Cada respuesta de tu cliente es una piedra que te ayudará a cimentar tu camino empedrado

Una conversación bien dirigida es aquella en la que resaltas todo lo que os une. Aquella en la que ensanchas la zona en la que ambos estáis alineados. Aquella en la que reaccionas a las afirmaciones positivas del cliente para reafirmarlo y para después cimentarlo. Para cimentar sólidamente tu camino empedrado prueba a dar estos pasos:

Paso 1. Formula preguntas aclaratorias. Es más rentable presuponer que no sabes que presuponer que sabes. Cuando tu cliente manifieste un pensamiento afirmativo, no te las des de enterado para demostrar que le has comprendido a la primera. Es mejor que peques de ignorante y le preguntes. Así consigues que sea el mismo cliente quien te lo deje más claro todavía. Ejemplo:

Cliente: «Su producto me puede ayudar a reducir costes.»

Vendedor: «Reducir costes, ¿qué quiere decir?»

Paso 2. Puedes incluso decirle que no comprendes bien su comentario, para que se anime a ofrecerte más detalles. Así consigues por un lado que te repita su afirmación positiva, y por otro lado que te la exponga con nuevas palabras. Es la manera para que le permitas que se reafirme más todavía. Así consigues que su pensamiento afirmativo no quede en el olvido. Él lo refuerza para que se acuerde más tarde, cuando sea oportuno.

Cliente: «Su producto me puede ayudar a reducir costes.»

Vendedor: «No comprendo bien cuando dice que mi producto le ayudará a reducir los costes...»

Cliente: «Pues me refiero a que su producto me permitirá obtener mejores resultados que el año pasado.»

Paso 3. Repites tú mismo el comentario afirmativo de tu cliente. Así consigues remarcarlo y obtener un «sí» adicional. Ambos estaréis poniendo énfasis en aquellos pensamientos en los que coincidís.

Cliente: «Su producto me puede ayudar a reducir costes.»

Vendedor: «Me está diciendo que mi producto le ayudará a reducir los costes, ¿es así?»

De esta manera subrayas lo que te une al otro, lo ratificas, lo enfatizas, lo resaltas, para que tu cliente no lo olvide. Además, cuando le preguntas «¿es así?», le incitas a que te dé otro «sí» y colocas otro positivo en su parte consciente al conseguir que lo haya verbalizado.

Vende lo que le gusta a tu cliente, no lo que te gusta a ti

Es muy llamativo que en nuestras simulaciones de venta, sólo un 5 por ciento de los participantes cimienta los comentarios afirmativos. ¡El 95 por ciento deja pasar la oportunidad de obtener «síes» expresados por su propio cliente!

LA TRAMPA DE ADELANTAR LA SOLUCIÓN

Un vecino de escalera muy fanfarrón insiste en demostrarle a su vecino lo orgulloso que se siente a sus sesenta años de su potencia: «En el primero no tengo ningún problema. En el segundo empiezo a notar las pulsaciones. En el tercero, el corazón me va a cien por hora. En el cuarto me tiemblan las piernas literalmente. Menos mal que vivo en un quinto.»

¡Ojo con las presuposiciones! La trampa de presuponer lo que quiere tu cliente hace que te adelantes a sus manifestaciones y que bases tu venta en algo incierto. Se reconoce que un vendedor cae en esta trampa porque en lugar de preguntar, afirma: «¡Ah!, sí, ya sé lo que quiere.» Pregunta siempre para cuestionar tus propias presuposiciones. Este es un comportamiento poco común en la mayoría de los adultos. Seguro que tu jefe habrá dicho en alguna reunión una palabra extraña o un acrónimo, y todos los asistentes asentís con la cabeza como que sabéis de qué va la cosa, ¡y no tenéis ni idea de lo que ha dicho! Pero prefieres no preguntar para no dar la imagen de que no controlas. ¿Y los niños?, ¿qué hacen cuando no entienden algo? Preguntan. Copia ese comportamiento cuando estés con un cliente.

Nunca presupongas, siempre pregunta

Es muy natural, y también ineficaz, saltar para contarle a tu cliente los beneficios de tu producto en el momento que presupones lo que le gusta. En lugar de atajar, profundiza hasta llegar al átomo de lo que él necesita. Antes de caer en la trampa de dar la solución prueba a dar estos pasos:

Paso 1. Entender claramente lo que desea tu cliente para poder ayudarle a encontrar la solución que a él le interesa.

Paso 2. Esperar hasta que los dos estéis de acuerdo en lo que se necesita, sin que adelantes ninguna solución.

Paso 3. Puedes incluso dejar tus preguntas sin terminar, así permites que tu cliente se acerque a ti. Por ejemplo, en lugar de preguntarle: «¿Has podido ver la propuesta que te envié?», es mejor que actúes de esta manera: «Te envié la propuesta y no sé si las has leído. ¿Has podido...?»

Cuando te comportes así descubrirás con sorpresa que tu cliente te contará cosas que ni te atreverías a preguntarle. Ocurre mucho cuando en una tienda el vendedor pide los datos al cliente para rellenar la ficha de cliente. Es mejor que le dejes la ficha al cliente y le digas: «Por favor, rellene esta ficha con sus datos mientras que le envuelvo su compra.» Los vendedores me cuentan que se sorprenden porque el cliente rellena más datos de los que ellos mismos se atreverían a pedir.

IRRITANTES

Son todas aquellas afirmaciones que haces para realzar tu oferta, o para hablar de lo bueno que eres, o de lo maravillosa que es tu empresa. Esas afirmaciones son solamente autobombo.

1. Aquí tienes algunas frases de autobombo. «Magnífico apartamento, con extraordinarias vistas...», o «usted sabrá seguramente que una compañía tan seria como la nuestra...», o «mi camión de segunda mano es incluso mejor que uno nuevo...». «Estoy seguro al ciento por ciento que quedará satisfecho con su compra»... El que está seguro no añade coletillas. «Estoy convencido de que...», a tu cliente le importa un pito lo convencido que tú estés. «Precisamente yo tengo ese producto en mi casa», que lo tengas en tu casa le da exactamente igual a tu cliente porque se interesa sólo por él mismo, no por ti.

2. Las frases que irritan empiezan generalmente por «pero» o «es que». En el libro *Negociación para Dummies* (Para Dummies, 2013), hago mención del riesgo que corremos todos de convertirnos en unos *esquerosos* y en unos *siperosos*. Fue el presidente de una de las empresas de alimentación más ejemplares de este país quien me enseñó estas palabras. Ambas deberían estar en el diccionario.

Esqueroso (adj.) 1. Especialista en poner problemas a todo. 2. Quien habitualmente inicia sus frases con «es que...». 3. Ser desagradable, que no aporta soluciones a la organización y que suele provocar asco.

Siperoso (adj.) 1. Persona hábil y rápida en encontrar pegas y defectos en los demás. 2. Enfermedad de las personas que se centran en lo que está mal, en lo negativo y en el pasado. 3. Síntoma de los que inician su argumento con la palabra «sí, pero...».

El 70 por ciento de los comentarios que hacen los participantes sobre su producto son gratuitas, son autobombo. Ofrecen beneficios a sus clientes que no les ha pedido.

El ciento por ciento de los vendedores inicia su contraargumentación con la palabra «pero».

TIENES QUE LLEGAR AL ÁTOMO

Dos ancianos que no se conocen están empujando aburridos sus carritos de la compra en el supermercado y sin querer se chocan entre ellos.

Anciano 1:	«Disculpe. Es que estoy buscando a mi esposa y no estaba prestando atención adónde iba.»
Anciano 2:	«No se preocupe, yo también estoy buscando a mi esposa. Y no hay forma verla. Y ya me estoy poniendo de los nervios.»

Anciano 1: «Cálmese, que le ayudo a buscarla. ¿Qué aspecto tiene su esposa?»

Anciano 2: «Pues tiene treinta años, es muy alta, con el pelo rubio y muy largo, ojos verdes y piernas muy largas. Lleva una blusa transparente y unos pantalones ajustados muy cortos. ¿Y cómo es su esposa?»

Anciano 1: «No se preocupe por mi esposa, que yo prefiero encontrar a la suya.»

Del mismo modo que el anciano le explica al detalle al otro anciano cómo es su esposa para poder encontrarla en el supermercado, el vendedor debe conducir también a su cliente con preguntas para llegar al detalle de su necesidad para comprenderla. Hay que llegar al átomo de su necesidad, hasta lo que ya no es divisible.

Sólo cuando entiendas lo que tu cliente necesita podrás añadir valor

Es decir, cuando tu cliente te responda a tus preguntas iniciales y te muestre su problema, no te conformes. Clarifica y busca más información. No te apresures en empezar a argumentar cómo tu producto puede resolver su problema, aunque estés convencido de que tienes la solución que tu cliente necesita. Si te lanzas precipitadamente con toda tu batería de argumentos para demostrarle lo que tu producto puede hacer, ahogarás a tu cliente, perderá interés y te sacará una objeción.

Situación 1.

Cliente: «Tengo que solucionar los problemas que tengo con la entrega.»

Vendedor: «Claro. Para eso debería probar nuestro nuevo proceso rápido de entrega que se centra en lo que mi presidente llama los seis pilares básicos del servicio cinco estrellas. El primero de los pilares es...»

Situación 2.

Cliente: «Tengo que solucionar los problemas que tengo con la entrega.»

Vendedor: «¿Qué problemas?»

Cliente: «Estamos teniendo retrasos y algunos clientes se han quejado.»

Vendedor: «¿Cuáles crees que son los motivos de esos retrasos?»

En la situación 1 el vendedor desperdicia la oportunidad de escuchar y va directo a mostrar su solución, a la primera de cambio. En la situación 2 el vendedor investiga en profundidad para llegar al átomo. Formula preguntas para animar y ayudar a su cliente a clarificar el problema. Cuando su cliente ha clarificado las causas concretas del problema, tampoco se apresura y sigue investigando para que sea el propio cliente quien le descubra por qué necesita su solución. Es el mismo cliente quien le acerca porque le habla de los beneficios concretos que su producto tienen para él o para su empresa. Otro ejemplo:

Cliente: «Tengo que solucionar mis problemas de entrega.»

Vendedor: «¿Problemas de entrega?»

Cliente: «Sí, los retrasos. Mis clientes se quejan.»

«¿Cuáles crees que son los motivos de esos retrasos?» O: «¿Por qué te preocupa

Vendedor: que tus clientes se quejen de los retrasos?» O también: «¿Qué consecuencia tiene para tu empresa que los clientes se quejen por los retrasos?»

En este diálogo que hemos visto, el vendedor investiga con preguntas en busca de lo concreto. Anima al cliente a hablar para que sea el mismo cliente quien descubra lo oculto y para que lo concrete.

Vendedor: «¿Por qué es importante para ti resolver las quejas de tus clientes que provocan los retrasos?»

De este modo, profundizas con tu cliente para que desvele sus deseos subyacentes. Así es como le demuestras un interés genuino. La herramienta para conseguirlo son las preguntas bien dirigidas para llegar al átomo. En el ejemplo anterior, cuando contesta tu cliente, descubre, y luego expresa, la insatisfacción que sus propios clientes sufren por los retrasos, y las consecuencias perjudiciales que este hecho tiene para su empresa. Solamente ahora que el vendedor comprende a su cliente puede establecer una relación más profunda.

Cuanto más peso le dé tu cliente a lo que él te cuenta, más le incitarás a la acción. Cuando ayudas a tu cliente a expresar clara y extendidamente su deseo, aceleras su decisión.

Sólo cuando tu cliente agranda lo que quiere, le demuestras que comprendes su punto de vista

¿CÓMO SABES SI HAS VENDIDO?

Existe un termómetro que de una manera sencilla te indica si has vendido, o si estás cerca de la venta. Es un indicador que te señala en tiempo real si estás convenciendo a tu cliente en ese mismo momento. Te ayuda a conocer si vas por el cauce de pensamiento correcto.

Funciona de esta manera. Durante tu conversación, o después de la visita, pregúntate ¿quién ha dado la razón a quién? Distingue si te ha dado el cliente la razón a ti, o si se la has dado tú al cliente. Porque si es el cliente quien te ha dado la razón, no has vendido. Te da la razón de forma continuada para que termines de una vez por todas de hablar. No quiere contradecirte para que no te aceleres con más explicaciones. Sin embargo, cuando eres tú quien le das la razón a tu cliente, has vendido. O por lo menos estás más cerca de la venta. Ocurre así porque cuando le das la razón, aparte de demostrarle que le escuchas, le señalas que va por el camino correcto. Le das la razón, no para adularle ni mucho menos, sino porque ¡es él mismo quien ha llegado a la conclusión que os interesa a ambos! Lo haces para que vuelva a señalar los pensamientos afirmativos que le interesan. Aquí tienes un ejemplo.

Cliente: «Parece muy cómodo este colchón.»
Vendedor: «Sí que es cómodo, ¿en qué lo notas?»
Cliente: «En la firmeza del colchón.»
Vendedor: «Es verdad, firmeza. ¿Y cómo es que valoras tanto la firmeza?»
Cliente: «Pues porque los típicos colchones blandos me dan dolor de lumbares, y este que es firme me alivia.»
Vendedor: «Claro, para que te alivie los lumbares.»

Aquí tienes otra conversación, en una tienda de zapatos, entre una clienta y una vendedora que se está probando un par. Observa cómo la vendedora le da la razón tres veces a la clienta:

Clienta:	«¡Qué zapatos tan cómodos!»
Vendedora:	«Sí, es cierto. Son muy cómodos.»
Clienta:	«Además, me los puedo poner tanto para ir al trabajo como los fines de semana.»
Vendedora:	«Sí, eso es.»
Clienta:	«Creo que me los quedo.»
Vendedora:	«Buena decisión. Bien hecho.»

Como has visto en esta conversación, la vendedora permite que sea la propia clienta quien descubra los aspectos positivos de los zapatos. Después se limita a escuchar y darle la razón. Estos son los dos pasos:

Paso 1. La clienta ha descubierto por sí misma que los zapatos son «cómodos», y que se los puede «poner tanto para ir a trabajar como para los fines de semana», y también le dice que se los «lleva».

Paso 2. La vendedora no se corta en absoluto y le da la razón tres veces en los tres aspectos que la clienta ha mencionado.

¿Cuántas veces le has dado la razón a tu cliente durante tu visita?

Ahora tienes la misma situación, pero esta vez con una vendedora enterada. El resultado que obtiene es muy distinto porque se comporta de manera diferente:

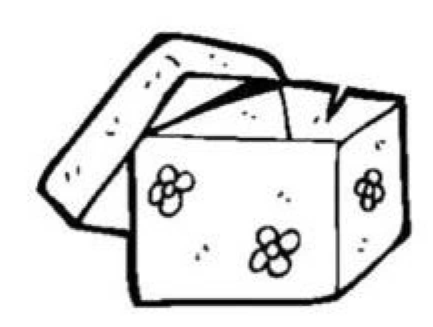
Clienta:	«¡Qué zapatos tan cómodos!»
Vendedora:	«Sí, lo mejor es el tipo de piel. Una maravilla.»
Clienta:	«Me los puedo poner tanto para ir al trabajo como los fines de semana.»
Vendedora:	«Sí, pero fíjate que esta piel es muy, muy suave. Te explico. Se trata de piel de vaca, muy fina, que transpira muy bien gracias a la porosidad conseguida en el proceso de curtido...»
Clienta:	«Ah, ya veo. No sé qué hacer.»
Vendedora:	«Piénsatelo bien, que veo que dudas sobre el tipo de piel.»

En esta situación la vendedora va a lo suyo, sólo le importa lo que le interesa a ella, «la piel de vaca muy fina». Sólo ve lo que es importante para sí misma. Además es sorda, no escucha lo que es importante para su clienta. No valora los comentarios que le hace, y los deja pasar. Y seguro que hasta le acompañará a la puerta para que se vaya a su casa a pensárselo bien antes de decidirse a comprar los zapatos. Es decir, echa a la clienta literalmente de la tienda. Si esa tienda vende, seguro que no es gracias a esta vendedora, sino que es a pesar de ella. Muchas vendedoras tienen la suerte de que les compran sus clientas.

Cuando ves desde lejos a un vendedor y un comprador sentados a una mesa hablando, ¿cómo

sabes quién vende y quién compra? Normalmente es el vendedor quien habla todo el rato y gesticula, y el pobre cliente es el que asiente con su cabeza porque no desea contradecir al vendedor para que no le cuente más rollos, quiere que termine de hablar cuanto antes. A partir de ahora, debería ser al revés. Que sea el comprador el que hable.

La venta se inicia con preguntas, y se construye escuchando las respuestas y profundizando sobre las que son positivas. Vender es dejar que tu cliente abra los regalos. En lugar de decirle a tu cliente lo que hay dentro del regalo, es decir los beneficios de tu producto, le ayudas con tu buena conversación a que sea él mismo quien descubra lo que hay dentro. Así se sorprenderá y se emocionará. Y de eso se trata, de emocionar y de sorprender a tus clientes. Recuerda que al cliente le motiva lo que él mismo descubre. Tu cliente es el protagonista, deja que él saque el conejo de la chistera.



EJERCICIO 3

1. Después de escuchar hasta la última gota, mira tu hoja con los pensamientos afirmativos que has pescado del caudal de tu cliente, y formula alguna pregunta sobre alguno de esos pensamientos para que tu cliente los alargue.

Ejemplos: «Ha mencionado que le permitirá agilizar los procesos, ¿qué quiere decir?», o «¿En qué sentido se podrá beneficiar de esa ventaja?», o «¿Y cómo que es tan importante para usted?», o «No lo he entendido bien, ¿me lo podría clarificar?»

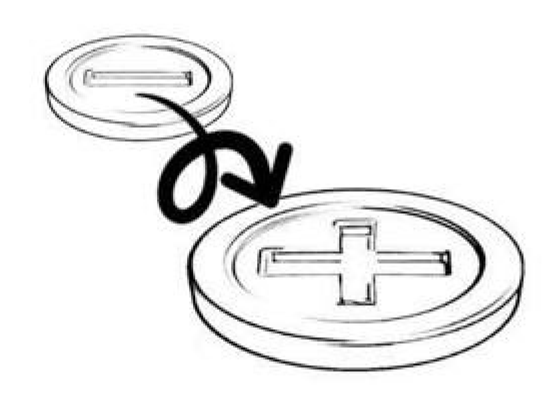
2. Después recapitulas y vuelves a preguntar sobre la respuesta afirmativa que te acaba de dar tu cliente. Es la manera de obtener otro pensamiento afirmativo adicional. Así lo tienes encauzado por el carril que te interesa.

LAS CLAVES

- Con una pregunta alargas cada pensamiento afirmativo que hayas pescado del caudal de palabras de tu cliente.
- Clarifica por principio todas las afirmaciones positivas de tu cliente.
- Construyes tu camino a partir de las respuestas de tu cliente.
- Es tu cliente quien te vende a ti, no tú a él.
- Evita la trampa de anticipar una solución, antes tienes que llegar al átomo.
- Cuando profundizas con tu cliente para que desvele sus deseos subyacentes, le demuestras interés genuino.
- Cuando dejas que tu cliente enfatice lo que desea, le demuestras que entiendes lo que necesita.
- Vende lo que le gusta a tu cliente, no lo que te gusta a ti.
- Para saber si has vendido, ¿quién ha dado la razón a quién?
- Vender es dejarle a tu cliente abrir los regalos.

- Los peces pequeños también cuentan, conviértelos en hermosas truchas.
- Es tu cliente quien convierte sus pequeños comentarios afirmativos en grandes comentarios afirmativos.
- Cimienta lo que te une a tu cliente.
- Amplía todas las emociones positivas de tu cliente.

4. INVITAS A TU CLIENTE A QUE SEA ÉL QUIEN CONVIERTA SU MANIFESTACIÓN NEGATIVA EN OTRA AFIRMATIVA



Ya le has expuesto a tu cliente todas las excelencias de tu producto. Le miras, y le preguntas: «¿Qué le parece?» Y te contesta: «Está bien, pero...» «¡No, llegó la objeción! ¿Cómo es posible que me ponga ahora una pega?», te preguntas. Y para no perder la venta reaccionas rápidamente al «pero» de tu cliente con un «pero es que mi producto...», y le pierdes.

Cuando le das varias razones preparadas a tu cliente destrozas su observación. Primero, porque parece que te estás defendiendo; segundo, porque no tienes en cuenta su opinión; y tercero, porque cuando antepones un «pero» a tu respuesta le estás alertando de que le vas a contradecir. A todos los clientes les gusta que se tengan en cuenta sus opiniones y que sean bien recibidas.

Como regla general, valora siempre lo que diga tu cliente, ya sea una objeción o un comentario afirmativo

Que no cunda el pánico con las objeciones porque tu cliente no te ha dicho literalmente «no me interesa», en su lugar ha hecho algo distinto, se ha molestado en pensar primero, y expresarte después ese comentario. ¿No es posible que también te pueda estar diciendo que tu producto le interesa y que necesita que le ayudes a convencerle?

Sobre el tratamiento de las objeciones se han inventado muchas teorías con muy buena intención, para que nuestros comportamientos parezcan lógicos. Desde frases como que «las objeciones son un tesoro», o «una objeción es un regalo», hasta técnicas para tratarlas como si fueran un virus. Yo soy vendedor, y si pudiera elegir, preferiría que los clientes no me pusieran pegas. Ojalá no hubiera objeciones porque son una barrera entre ambos. A ningún vendedor le gustan las barreras. No le pierdas el respeto a las objeciones, pero tampoco las bendigas cuando aparezcan.

Empieza contigo mismo. ¿Cómo percibes la objeción desde tu filtro? Porque si la consideras un freno para vender, se convertirá en un freno para ti. Si tu percepción es negativa, tu comportamiento será también negativo. Para *positivar* tu filtro, piensa que lo bueno de una objeción es que, primero, te revela más información sobre tu cliente; y segundo, te confirma que se puede tomar en serio tu propuesta.

UNA OBJECIÓN ES UN PENSAMIENTO MÁS DE TU CLIENTE

Es una idea más que pasa por la cabeza de tu cliente, entre las infinitas ideas que desfilan por su mente. Es simplemente un pensamiento que se desvía de tu objetivo, que circula en una dirección que no te interesa. Es del todo normal que le vengan a tu cliente todo tipo de pensamientos, objeciones incluidas.

¿Qué importancia le da tu cliente a esa objeción? ¿Lo sabes de verdad o es una suposición? Cuando tu cliente afirma que «tu producto es caro», o «este modelo de coche consume mucha gasolina», es posible que solamente quiera dejar claro que es consciente de la existencia de ese aspecto de tu producto. Tal vez ya tenga su decisión de compra tomada desde hace tiempo y necesita que le animes, o simplemente quiere dejarte claro un comentario. Es muy posible que esa coletilla, que percibes en forma de objeción, sea simplemente eso, una ocurrencia, un pensamiento fugaz en ese momento.

¿Sacan tus clientes las objeciones como excusas para que les dejes en paz? ¿Por qué no quieren decirte directamente que no? Evita que tus clientes pasen por ese mal trago de verse forzados a sacar una objeción. ¿No sería mejor prevenir la objeción en lugar de tratarla?

¿QUIERES REDUCIR EL NÚMERO DE OBJECIONES?

Es fácil, haz menos afirmaciones. Una objeción es una razón que se opone a una afirmación con el fin de refutarla. Es una razón que tu cliente saca para rebatir una afirmación que tú has hecho. Así que, cuantas menos afirmaciones hagas, menos objeciones sacará tu cliente.

Haz menos afirmaciones, vendrán menos objeciones

Cuando afirmas estás imponiendo tu punto de vista y provocas sin querer una reacción en tu cliente que te conducirá inevitablemente a una discusión y no a una conversación fluida. Si avivas esa discusión el cliente se reafirmará cada vez más en sus propias ideas y se cerrará en sus convicciones y creencias. Si sacas una razón, tu cliente sacará otra; si sacas una segunda, él sacará una tercera. Y así hasta que se rompa o se bloquee la conversación porque entraréis dentro del imparable ciclo de ataque y defensa. Gana una discusión con tu cliente y perderás la venta. En lugar de afirmar y usar argumentos, haz que fluya tu conversación con las preguntas y las respuestas. Aviva las conversaciones, no las discusiones.

Presenta tus argumentos en forma de preguntas, evitarás que sean refutados

LOS VENDEDORES CREAN LAS OBJECIONES

¿Qué provoca que reacciones ante las objeciones? En primer lugar, tu mente está muy alerta ante cualquier comentario negativo de tu cliente, y en el momento que sale la objeción reaccionas porque saltan tus alarmas. En ese instante sólo ves la objeción y te enfocas en ella porque te molesta. En segundo lugar, estás tan identificado, tan apegado en tus opiniones que en el momento que el cliente opina de forma distinta, saltas porque no puedes aceptarlo. Pierdes la perspectiva y el dominio de tu propio comportamiento.

Reacciona ante los comentarios afirmativos, nunca ante las objeciones

Si sigues los dos pasos siguientes reducirás el número de objeciones que tú mismo creas:

1. No ofrezcas nunca beneficios que el cliente no te haya expresado. En las simulaciones de venta que realizamos en nuestros talleres observamos que hay algunos vendedores que obtienen el triple de objeciones que otros vendedores. Ocurre así porque cargan a sus clientes con beneficios que no les han pedido. Así es como ellos mismos las generan inconscientemente:

Vendedor: «Este coche dispone de un sistema de puntos de anclaje para montar la silla de sus niños de forma rápida y segura.»

Cliente: «Gracias, pero no me interesa.»

Vendedor: «Pues debería, porque la seguridad de los niños es prioritaria.»

Cliente: «Mis hijos ya van a la universidad.»

Antes de sermonearle y regalarle características, ventajas y beneficios que tu cliente no te ha pedido, debes investigar con preguntas lo que quiere.

Tus clientes valoran lo que ellos te piden, no lo que tú les regalas

En el ejemplo siguiente, un cliente quiere comprar un coche nuevo. Verás que el vendedor, en lugar de afirmarle que «este coche es muy rápido», lo plantea en forma de pregunta para evitar que el cliente se reafirme en la objeción. Recuerda que quien afirma se arriesga a ser juzgado.

Vendedor: «¿Qué le parece que este coche sea rápido?»

Cliente: «Yo lo que busco es sobre todo comodidad y que el maletero sea grande.»

Si el vendedor insistiera en la rapidez del coche, el cliente le sacaría una objeción. Es como una tarjeta amarilla al vendedor que le señala que va por el camino equivocado. Es más rentable que el vendedor siga por la corriente del cliente con preguntas. Así evita crear más objeciones y hace que fluya la conversación hacia la idea de «comodidad y que el maletero sea grande».

No le lleves la contraria a tu cliente, síguele en su corriente

Paso 1. Pregunta para descubrir lo que tu cliente valora más. Escucha su respuesta y si te interesa la clarificas.

Paso 2. Conduce la conversación junto con tu cliente hacia aquellas características de tu producto que cubren lo que él valora. Que la conversación gire sobre los beneficios que tu cliente te ha expresado, y no sobre los que tú le has mencionado. Si le ofreces un beneficio que tu cliente no te ha comentado, crearás una objeción.

La mejor manera de tratarla, no crearla

El cliente levanta la barrera de la objeción como reacción a tus palabras. Aquí tienes otro ejemplo:

Vendedor: «Mis carcasas para el móvil son ecológicas porque no contienen PVC.»

Cliente: «Para mí eso de la ecología no es tan importante.»

En el caso anterior el inexperto vendedor le habla con torpeza de la «ecología» cuando el cliente no ha mencionado esa característica en ningún momento. ¿A quién le interesa la ecología, al cliente o al vendedor? Lo que le interesa a ese cliente, y que el vendedor no le ha dejado expresar, son los colores de las carcasas, no que carezcan de PVC, ni la ecología. Si el vendedor hubiera investigado y escuchado la importancia que su cliente da a los colores de las carcasas, habría evitado esa objeción. Dirigir la conversación por la ecología, en este caso, levantará barreras y surgirán las objeciones. Encauzar la conversación por la parte de los colores hará que la conversación fluya en la dirección correcta.

Es insólito que aún haya vendedores
que generen ellos mismos objeciones

2. No le des muchas razones. Cuando llegabas de madrugada a tu casa en tu época de estudiante y veías que tu madre te esperaba despierta, ¿le dabas muchas explicaciones para justificar tu retraso?

Tú:	«¡No te lo vas a creer mamá! Resulta que se nos ha pinchado la rueda y cuando hemos querido cambiarla no teníamos gato para levantar el coche. Entonces nos dimos cuenta de que la otra rueda también estaba pinchada y...»
Madre:	«Cuantas más explicaciones me das, menos te creo.»

Hay vendedores que creen que si utilizan muchos argumentos, y de *mucho peso*, les servirá para convencer. Por eso le dan a su cliente muchas razones para que la balanza se incline a su favor, ¡pero se inclina en su contra! Piénsalo, si ofrecer muchas razones sirviera para convencer a tus clientes, este libro se centraría en darte una lista con las cien razones de oro de *mucho peso* para convencer a tus clientes. No por dar más razones se inclinará la cesta de la balanza a tu favor. ¿Por qué ocurre así? Porque la razón que más convence a tu cliente es la suya, no las cien de oro tuyas.

Aquí tienes de nuevo la misma situación de antes. Verás que se complica porque una vez que el vendedor ha creado la objeción, en lugar de esquivarla, la refuerza y empeora la situación.

Vendedor:	«Mis fundas para el móvil son ecológicas, no contienen PVC.»
Cliente:	«Gracias, pero es que para mí eso de la ecología no es importante. A mí me interesan los colores...»
Vendedor:	«¡Cómo que no es importante la ecología! Es muy importante, piense en los animales, en la naturaleza, en el mundo que vamos a dejar a nuestras generaciones futuras...»
Cliente:	«Lo siento, pero no me interesa.»

No por darle más explicaciones a tu cliente percibirá que tienes más razón. En realidad, cuantas más razones das, más se diluyen. Cada argumento que utilizas es más débil que el anterior, se rebaja por sí mismo. Las razones débiles diluyen las fuertes. Diluirás la poca razón que tengas y aumentarás el riesgo de crear objeciones.

No por dar más razones eres más persuasivo

Tus clientes compran la mayoría de las veces por una sola razón, no por las cien razones que tenga tu producto. Todos tus clientes tienen un botón caliente, una chispa que hace saltar su emoción para decidirse a comprar. Tu objetivo es descubrir el botón que hace saltar esa chispa. Aquí tienes un ejemplo que nos cuenta el autor canadiense Brian Tracy.

El vendedor esperaba a un matrimonio interesado en comprar una de sus casas. Observó que la mujer se detuvo frente a la casa porque descubrió algo que captó su atención, un bello cerezo florido en el jardín de la entrada. «¡Oh cariño, mira que cerezo florido!», exclamó. «Había uno así en la casa de mis padres. Siempre soñé en vivir en una casa que tuviera un cerezo.»

Al entrar en el salón de la casa el marido dijo: «La madera del suelo está bastante deteriorada, tendrá que cambiarla.» «Sí, es aconsejable cambiarla», comentó el vendedor. Y añadió: «Y si mira por la ventana de este salón verá claramente ese cerezo tan florido.» La mujer giró su cabeza, vio el cerezo y sonrió. En la cocina el marido exclamó: «Qué viejos son los muebles de esta cocina.» «Sí», dijo el vendedor. «Y si mira por la ventana también verá desde aquí ese bello cerezo florido», respondió. Subieron al dormitorio principal: «Hay que cambiar la moqueta de esta habitación.» «Sí, es cierto, y cuando se asome por la ventana verá ese precioso cerezo florido.» La mujer estaba tan ilusionada por el cerezo florido y sus recuerdos de niñez, que no quiso ver nada más. La decisión de compra estaba tomada. El vendedor identificó el punto de interés.

¿Y tú, sabes cuál es el cerezo florido que valoran tus clientes? En cada uno de tus productos se esconde siempre un cerezo florido. Por eso tus productos vienen sin terminar, te falta encontrar el cerezo florido junto con tu cliente para acabarlo. A tu cliente no le interesan todas las características que pueda tener tu producto, con una le basta. Es sólo una la que le impulsa a comprar. ¿Qué hacen los mineros en el momento que encuentran una veta? Profundizan en ella porque es un filón. Descubre ese filón y profundiza en él. No sobrecargues a tus clientes con otros beneficios adicionales.

No le des tantas razones, crearás más objeciones

Para empezar a descubrir la razón de compra de tus futuros clientes, puedes empezar con los actuales. ¿Qué es lo que les ha emocionado, entusiasmado, conmovido a tus clientes actuales? Si hablas con alguno de ellos, muy probablemente descubrirás que el 80 por ciento te habrá comprado por una misma razón. Anótala, y en tu próxima visita asegúrate de que la dejarás caer de pasada, que la mencionarás sin forzar para que tu cliente pueda saltar sobre ella. La clienta del cerezo florido se olvidó de todas las características de la casa, de la fachada, de los metros cuadrados, del tipo de pintura, del acabado de la madera, de los muebles de la cocina, pero nunca olvidó lo que el vendedor le hizo sentir.

Tus clientes olvidan lo que les dices, no lo que les haces sentir

LAS OBJECIONES SE PREVIENEN

Neil Rackham,[6] autor británico experto en psicología experimental, descubrió en un ejercicio con un grupo de vendedores de una empresa del sur de Estados Unidos que es más útil prevenir las objeciones que curarlas. En el experimento se partía de la presuposición de que todos los vendedores se enfrentarían al mismo número de objeciones porque vendían el mismo producto y a

los mismos clientes. En la práctica real no fue así porque, aunque todos trabajaban en la misma empresa, hubo diferencias en el número de objeciones a las que cada uno se enfrentaba. Incluso hubo alguno que tuvo que hacer frente a diez veces más objeciones que el resto de sus compañeros. Ocurría así porque tal como vimos antes, ofrecían más ventajas y beneficios a sus clientes que los vendedores que se enfrentaban a menos objeciones.

La solución para una objeción, su prevención

Los vendedores con más experiencia se enfrentaban a menos objeciones que los principiantes porque ofrecían menos razones para comprar. Así se quitaban de encima la mitad de las objeciones porque en lugar de tratarlas, las prevenían. Cuando se trató la causa y no el síntoma, se consiguió que el número medio de objeciones por vendedor se redujera exactamente un 55 por ciento. Haz tú lo mismo. Trata la causa de la objeción, mejor que el síntoma, y te quitarás la mitad de ellas. Cuantas más veces resaltes las afirmaciones positivas de tu cliente, menos objeciones vendrán.

1. ¿Cuándo es el mejor momento para tratarlas? Antes de que se produzcan. Cuando tu cliente te expresa una objeción ya es tarde, porque como la ha verbalizado ha colocado una impresión negativa en su mente consciente. Como consecuencia se verá obligado a seguir buscando más negativos para comportarse coherentemente con lo que ha expresado. Un negativo le lleva a otro negativo. No le facilites que te exprese ninguna impresión negativa porque buscará más negativos en tu producto para tener razón.

Nos ocurre a todos. Cuando entras en tu habitación del hotel y ves una cucaracha muerta en el baño, tu mente rápidamente se pone alerta por si hay más cucas. O cuando te presentan a alguien que de entrada no te cae bien, tu mente se prepara para buscar más aspectos que no te gusten de esa persona. También funciona en el sentido positivo. Si alguien, de entrada te cae bien, es posible que pienses «qué simpática es esta persona», y entonces buscarás más aspectos positivos para confirmar que efectivamente tienes razón. Estás alerta a lo positivo. Qué casualidad que cuando una mujer está embarazada vea por la calle muchas mujeres embarazadas. Pon una impresión positiva en la mente de tu cliente y empezarás a encauzarle en la línea de pensamiento correcto.

En un experimento del psicólogo estadounidense e israelí, Daniel Kahneman,[7] premio Nobel en 2002, en el que los participantes podían ganar o perder 50 dólares, concluyó que a las personas nos molesta más la pérdida de dinero que la ganancia. En los estudios también se descubrió que los eventos negativos tienen efectos más duraderos sobre las emociones que los acontecimientos positivos. Incluso hasta creemos que las personas que hacen comentarios negativos parecen que son más inteligentes y esto nos hace que le demos más valor a sus comentarios. Si una persona se hace una mala primera impresión de otra, lo recordará con más facilidad que si fuera una buena primera impresión. Es más, incluso le será más difícil convertir esa impresión negativa en una positiva. El impacto de lo negativo en el ser humano es mayor que el de lo positivo.

2. Adelántate a las objeciones de tus clientes. ¿Cuáles son las objeciones más usuales que te sacan tus clientes? Cuando las tengas anotadas, te preparas, y te adelantas a ellas durante la visita antes de que tu cliente las exprese.

Te adelantas a la objeción antes de que tome cuerpo

Imagina que vendes cursos de ventas y notas que muchos clientes te sacan siempre la misma pega: «Como comprenderás, mi gente ya ha recibido muchos cursos de ventas.» En este caso, te anticipas a su objeción antes de que la verbalice. Le puedes decir con antelación que «este curso está dirigido sobre todo a personas que tengan mucha formación en ventas. ¿Qué formación ha recibido su equipo en ventas?». Así evitas que la objeción tome cuerpo y la desmontas antes. Es como si la desactivaras.

Transforma la objeción en una razón para comprar

TUS CLIENTES SE DISTRAEN CON BASTANTE FACILIDAD

Cuando tu cliente te saca varias objeciones durante la conversación de ventas, ¿te las vuelve a repasar todas de nuevo después, una a una, o se olvida de la mayoría de ellas? ¿Sabes por qué tu cliente no entra de nuevo al trapo sobre todas las objeciones? Porque se olvidan. Ocurre así porque lo que para tu cliente es importante en un momento dado, luego, con el paso del tiempo, deja de serlo.

Imagina que estás esperando en la cola del cine y tienes diez personas delante de ti. Es el día del estreno y no te quieres quedar sin tu entrada. La cola va avanzando lentamente hasta que ya estás casi en la taquilla. Sólo te queda una persona delante. Es un joven que lleva una gorra roja, y que pide cinco entradas. Es tu turno: «Una entrada, por favor.» Y la taquillera te contesta: «Agotadas. El chico de la gorra roja se ha llevado las últimas cinco.» «¡Por culpa del de la gorra roja, que se ha llevado las cinco últimas, me he quedado sin entrada!», lamentas, y no tienes en cuenta a las otras nueve personas que estaban también delante esperando en la cola, y que son igual de *responsables* de que no tengas tu entrada. En tu mente sólo hay lugar para un solo pensamiento, el de la gorra roja, y olvidas a los otros nueve. A tu cliente le ocurre exactamente lo mismo cuando plantea varias objeciones, se olvida de la mayoría de ellas.

Y así lo hemos observado en las simulaciones con directivos y vendedores en nuestros talleres. El participante en el papel de cliente saca durante la conversación de ventas varias objeciones que el vendedor no escucha en ese momento porque está más pendiente de *sus cosas*, y, sin querer, las deja pasar. Pues bien, el cliente sólo vuelve sobre el 30 por ciento de las objeciones que ha planteado antes. Se olvida del 70 por ciento de las objeciones que él mismo plantea.

Vamos a la deriva con los pensamientos. ¿Te ha ocurrido alguna vez que cuando estás hablando con tus amigos pasáis de un tema a otro sin ningún orden? Os distraéis con mucha facilidad, y una idea lleva a otra. ¿Sabes cómo resolver una discusión acalorada entre dos compañeros en una reunión? Haciendo una pausa de diez minutos. Sólo eso basta para calmar la tensión porque cuando vuelven a la reunión, el motivo de la discusión anterior deja de ser importante, porque durante la pausa ha surgido otro asunto más significativo en ese momento.

El 70 por ciento de las objeciones que plantean los clientes se olvidan, sólo un 30 por ciento vuelve sobre ellas

Varios estudios de neuropsicología, entre ellos los de la doctora Feggy Ostrosky-Shejet, concluyen que el cerebro nunca desconecta, simplemente deja de atender en una cosa para poder fijarse en otra. Comúnmente lo llamamos despiste. Tu cliente se despista con bastante facilidad. Los psicólogos señalan que la mente vagabundea. Es decir, que mientras que tú le hablas al cliente durante un buen rato, su mente piensa en otras tareas, como lo que tiene que hacer luego, sus compromisos pendientes, el correo electrónico, y al final te pregunta «¿qué decías?». Los estudios de

la doctora en psicología, la noruega May-Britt Moser, señalan que el cerebro funciona por paquetes de recuerdos. Para que el cerebro pueda cambiar de un paquete de recuerdos a otro, hasta ocho veces por segundo, tiene que hacerlo obligadamente de forma alterna.

¿Te has olvidado alguna vez el móvil, las llaves o la cartera? A todos nos pasa, incluso a tu mejor cliente. Si tu mejor cliente se olvida de cosas tan importantes como la cartera o el móvil, ¿cómo no se va a olvidar de algunas objeciones? Esta idea es utilizada tanto por los magos como por los conferenciantes. Así, cuando cometen algún error, o se quedan en blanco, siguen hacia delante como si nada hubiera pasado, y el público ni se da cuenta. Y los que se dan cuenta, se olvidan.

Es muy normal que tu cliente se olvide de la objeción si no le prestas más atención

TUS CLIENTES PIENSAN EN UNA SOLA DIRECCIÓN

Imagina esta situación. Estás conduciendo y no te quitas de la cabeza un impagado de un cliente, entras en un túnel y enciendes las luces de cruce porque está a oscuras. Cuando estás dentro del túnel te viene a la cabeza las malas notas de tu hijo. Sales del túnel y un vehículo que circula por el carril contrario te hace ráfagas porque te has olvidado de apagar las luces de cruce. Esto te ocurre porque las notas de tu hijo ocupan todo tu pensamiento en ese momento, y ya no hay espacio para la idea de apagar las luces cuando has salido del túnel. Simplemente te has olvidado. Cuando te avisan con las ráfagas, entra en tu mente la idea de apagarlas y sale la idea de las notas de tu hijo. Mira si es poderoso este concepto de que sólo puedes tener en la cabeza una sola idea en un momento dado, que hasta es posible que en este momento ni te acuerdes del impagado de antes de entrar en el túnel.

Por eso interrumpes a tu cliente durante la conversación de ventas, porque cuando te dice algo, te viene a la cabeza una idea relacionada con lo que te ha dicho, que ocupa toda tu mente, y necesitas contársela para quitártela de encima porque si no lo haces se te olvida. Es un pensamiento que te arde tanto en la lengua que necesitas expresarlo, e interrumpes. Si el cliente sigue hablando y no te permite que le interrumpas, pasados unos minutos es posible que ya ni te acuerdes de lo que le querías decir. Te olvidas porque te viene una segunda idea, una tercera o una cuarta que saca a la primera y ocupa su lugar.

Imagina ahora que conduces el autobús escolar que lleva a los niños al colegio. En la primera parada suben cinco niños y dos niñas. En la segunda parada suben tantos niños como niñas han subido en la primera parada, y tantas niñas como niños subieron. En la tercera parada suben el doble de niñas que subieron en la segunda parada y la mitad de niños que subieron en la segunda parada. Finalmente, en la última parada antes de llegar a la escuela, suben tantos niños como niñas hay en el autobús, y ninguna niña. Sin releer el enunciado, estimado lector, eres capaz de decirme ¿cómo se llama el conductor del autobús?

Afortunadamente, a tu cliente le ocurre lo mismo. Como se distrae con bastante facilidad se olvida de la mayoría de las objeciones. Solamente puede tener una sola idea en su cabeza en un momento dado, y luego no recuerda todas las objeciones que te ha planteado. En un preciso instante, su objeción ocupa toda su mente y por eso la expresa, luego le viene otra idea que ocupa el lugar de la anterior y se olvida.

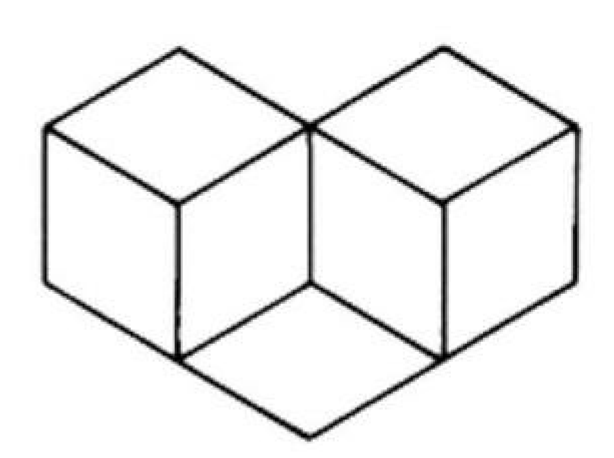
Tus clientes piensan en monocanal y en una sola dirección

Conscientes de este hecho, se han puesto en marcha campañas en muchos países para evitar que los conductores envíen mensajes de texto mientras conducen porque no pueden hacer las dos cosas a

la vez. Las estadísticas de la National Safety Council del año 2013 en Estados Unidos lo demuestran con los 1.600.000 accidentes, sólo en Estados Unidos, provocados por enviar mensajes por el móvil al mismo tiempo que se conduce. El 25 por ciento de los accidentes de automóvil en Estados Unidos son consecuencia del *texting & driving*. Es la conducción inconsciente. A todos nos ha ocurrido alguna vez que hemos conducido en automático durante unos segundos, sin ser conscientes de por dónde vamos. Es el subconsciente el que en ese momento dirige nuestro comportamiento.

«Nuestro cerebro, tanto el de los hombres como el de las mujeres, no puede hacer dos cosas a la vez. De ahí que los magos nos puedan distraer para hacer sus trucos», asegura Susana Martínez-Conde, directora del Barrow Neurological Institute de Phoenix en Arizona. Tu mente sólo puede cambiar tu atención de una cosa a otra, no está diseñada para prestar atención a dos cosas a la vez. Ni siquiera las mujeres. Por cierto, ¿sabes cómo te puedes olvidar de un impagado?, con otro impagado. Y si te duele el brazo, ¿sabes cuál es la mejor manera de quitarte ese dolor? Que alguien te dé un buen pisotón en el dedo gordo del pie. En ese momento te dolerá tanto que te olvidarás del dolor anterior. Y es que incluso hasta en el dolor pensamos en una única dirección.

Haz la prueba ahora mismo. En la ilustración, para ver el cubo del centro tienes que olvidarte de los cubos de los lados. Para ver los cubos de los lados, tienes que desenfocar el del centro. Incluso tampoco podrás ver nítidamente, al detalle, los cubos de los lados al mismo tiempo.



Harold Pashler,[8] profesor de psicología en la Universidad de California en San Diego nos confirma que existe una severa dificultad para hacer dos tareas al mismo tiempo, y hacerlas bien, porque se produce lo que él llama un cuello de botella.

¿Qué utilidad tiene este hecho? Cuando tu cliente saque una objeción, no reacciones de inmediato, no la trates en ese momento. Déjala pasar, porque en ese instante es importante para él, pero luego, al rato, puede dejar de serlo. Que se distraiga con otras ideas más interesantes. Creemos que nuestro cliente es consciente de todo lo que sucede a su alrededor y por lo general se pierde el 95 por ciento de lo que le ocurre.

En nuestras observaciones, cuando algún participante me plantea una pregunta que no puedo contestar en ese momento, bien porque no sé la respuesta o porque la debo contestar más adelante, le digo: «Contestaré a esa pregunta el próximo día.» Pues bien, se da siempre este hecho. ¡Nunca vuelve sobre ella al siguiente día!, porque ni se acuerda. Ocurre el 95 por ciento de las veces, porque en el momento en que plantea la pregunta es importante para él, pero al día siguiente deja de serlo. El participante se ha distraído con *otras cosas*. Cuando comparto con ellos esta realidad, se sorprenden y, con buen sentido del humor, anotan la pregunta para que no se les olvide el próximo día.

LAS OBJECIONES NO SE CONTESTAN

Cuando tu cliente hace un comentario como que «tu precio es muy caro», ¿piensas que lo hace para herirte o lo hace para expresar su punto de vista en ese momento? ¿Qué es lo que está en juego cuando saca la objeción, vuestra diferencia de opinión o el orgullo? Esa es la causa de que reacciones a las objeciones. Tu ego.

1. Si contestas a una objeción para debilitarla, conseguirás reforzarla porque tu cliente se verá obligado a defenderla con argumentos porque lo que está en cuestión es su orgullo.

2. Si contestas a la objeción, tu cliente duda de tu respuesta. Si logras que sea él quien la conteste, ¿crees que dudará de su propia respuesta?

3. Si contestas a la objeción para convencer al cliente de que está equivocado, te pondrá otra objeción. Si se la resuelves, te planteará una segunda. El proceso os conducirá a ver si tú tienes más capacidad en resolverlas o él en ponerlas. Tendrás que demostrarle continuamente que es él precisamente quien estaba equivocado. A nadie le gusta que le insinúen que está equivocado.

Los vendedores tenemos una tendencia natural a tomar muy en serio todos los comentarios negativos del cliente y *contestamos* a esos comentarios con explicaciones, porque nos molestan. Queremos dejarle claro que «el precio no es tan caro» y añadimos argumentos para explicarnos. Es muy normal que por ejemplo los vendedores contesten a la frase «tu precio es muy caro», diciendo «es caro porque tiene calidad», o «depende con qué compare usted el precio», y demás comentarios defensivos que no aportan valor a la conversación. Quieren reforzar su argumento con muchas razones, y provocan lo contrario, lo debilitan.

Cuantas más respuestas le des, más riesgo tendrás

Cuanto más contestes a una objeción con razones, más le abrirás el ángulo de réplica. Le facilitas que te conteste por varios flancos. Como dispondrá de más opciones, elegirá la más débil para su *contraataque*. No quieras reforzar tu argumento con una respuesta porque cada nueva respuesta que le des será siempre más débil que la anterior. Cuantas más razones das, mas diluyes tu verdad.

A partir de hoy, y como regla general, no respondas a las afirmaciones, sólo se contestan las preguntas. Contestar a una afirmación es una justificación. Y cuando te justificas, te debilitas.

Las objeciones no se responden, sólo se responden las preguntas

Imagina que tienes una cita por la mañana con tu cliente más importante. Llegas una hora tarde porque no te ha sonado el despertador, te has encontrado problemas de tráfico por unas obras en la carretera y has tenido que llevar a tu hijo al médico por la mañana. Nada más entrar en la oficina de tu cliente, su secretaria te dice: «Mi jefe ha preguntado por usted tres veces. Dice que suba a verle urgentemente.» ¿Cómo te sientes? Entras en su despacho y, nada más verle, ¿qué le dices? Seguramente le pedirás disculpas, le contarás que has llegado tarde por el tráfico, el despertador, las obras de la carretera, que has tenido que llevar a tu hijo al médico. ¿Por qué le das tantas explicaciones a tu cliente? Porque como te sientes mal por llegar una hora tarde, tu filtro empieza a generar imágenes negativas y, en consecuencia, tu comportamiento es negativo para ser coherente con la imagen que te has creado. Esta reacción natural te perjudica porque te comportas como consecuencia de las imágenes que tú mismo te creas. Controla tus imágenes, y controlarás también tu comportamiento.

El 80 por ciento de los participantes responden a las objeciones porque simplemente les molesta y quieren defender su orgullo. Reaccionan e inician una discusión con su cliente.

Un 10 por ciento de los participantes actúa en lugar de reaccionar para defender su ego. Le dicen «sí» a la objeción, es decir, aceptan que su cliente pueda sacarla.

El resto de los participantes, un 10 por ciento, simplemente no reacciona a la objeción, se quedan callados, paralizados, porque no la esperaban y no saben qué decir.

1. Responder a una objeción es una justificación. ¿Te ha pedido tu cliente que le des tantas explicaciones? Si no te las ha pedido, ¿para qué se las das? Si contestas a una pregunta que no te han formulado te estarás justificando. Parecerá que te defiendes, que te atrincheras. Aquí tienes distintas situaciones donde el vendedor contesta a las afirmaciones de su cliente.

Juzga por ti mismo si ves debilidad.

Situación 1.

Cliente: «El precio es muy caro.»

Vendedor: «No es tan caro si lo compara con la calidad que obtiene. Si quiere calidad entonces el precio es la consecuencia directa de esa calidad porque...»

Situación 2.

Cliente: «Ha llegado tarde, eso dice poco de usted.»

Vendedor: «Es que he tenido problemas con el tráfico y esta zona es muy complicada para aparcar, y resulta que como...»

Situación 3.

Cliente: «Su producto es horroroso. No hay quien lo compre.»

Vendedor: «Hombre, no es tan horroroso. Yo creo que ese tipo de comentarios no nos llevan a ninguna parte...»

Situación 4.

Cliente: «El pedido me ha llegado tarde. Eso me demuestra tu interés. Así os va.»

Vendedor: «No diga eso, que yo sí que tengo interés. Además, no ha sido culpa mía, son los de la empresa de transportes que no hacen bien lo que tienen que hacer.»



Cada explicación que le das te hace más pequeño delante de tu cliente. Parece como que si tu silla bajara de altura y la del cliente subiera. Te sientes inferior. Si le das una explicación que no te ha pedido, provocarás que tu cliente reaccione con otra afirmación. Si le das otra explicación, él

vendrá con otra afirmación más rotunda que la anterior. Te estás excusando.

Tus justificaciones marcan tus límites

En este ejemplo, el cliente hace afirmaciones y el vendedor contesta a cada una de ellas como si fueran preguntas. Parece que se está defendiendo.

Cliente:	«El pedido ha llegado tarde.»
Vendedor:	«Sí, pero es que han sido los de la empresa de transportes que no anotaron bien la fecha.»
Cliente:	«Alguien se la daría mal.»
Vendedor:	«Pero si se la dimos bien. Además, pusimos una atención especial al ser su pedido.»
Cliente:	«Tanta atención especial que ha llegado tarde.»
Vendedor:	«Pero no ha llegado tarde por culpa nuestra. Nosotros siempre cumplimos las fechas de entrega.»
Cliente:	«Ya veo que cumplen. Como esta vez.»
Vendedor:	«Es que esta vez ha sido mala suerte...»

Te justificas cuando contestas a una pregunta que no te han formulado

2. Mantén tu silla a la misma altura de tu cliente. ¿Cómo puedes mantener una conversación con tu cliente al mismo nivel? ¿Cómo se consigue un verdadero diálogo de venta entre adultos? Con cada respuesta que das a cada afirmación de tu cliente empeoras las cosas porque parece que te estás excusando de algo. Para no justificarte, es decir, responder a una pregunta que no te han formulado, puedes dar los cuatro pasos de la ilustración.



Paso 1. Ante una afirmación de tu cliente, le escuchas hasta que caiga su última gota.
Paso 2. Das el acuse de recibo para demostrarle que le has escuchado y valoras su aportación.
Paso 3. No contestas a la afirmación de tu cliente. Si lo haces, te estarás justificando.
Paso 4. Preguntas para dirigir tú esa conversación hacia los carriles de pensamiento que te interesan.

En el capítulo 1 nos quedó pendiente resolver la incómoda situación del cretino del *Financial Times* que se las daba de importante delante del público para demostrar lo enterado que era. En lugar de luchar y discutir con este personaje, usas los cuatro pasos que has visto ahora. Te refresco la escena de capítulo 1. Estás presentando tu producto delante de cien potenciales clientes y delante de todos te dice:

Cliente:	«Precisamente hay un artículo que he leído esta mañana en el *Financial Times*, que desmiente lo que usted dice.»
Vendedor:	¿En el *Financial Times*? Parece un artículo interesante, me gustaría verlo [acuse de recibo]. ¿Qué le parece si después de la presentación lo vemos? ¿Sí? [Preguntas para tomar el mando] ¿Cuál es su nombre, por favor?»
Cliente:	«Mi nombre es Cretino, pero todos mis amigos me llaman Enterado.»
Vendedor:	«Muchas gracias Enterado por su aportación [acuse de recibo extra].»

Este individuo interviene delante de todos para destacar, impulsado por su deseo de parecer. Así le da algún sentido a su miserable vida. No quiere escuchar ninguna respuesta, sólo dejar claro su deseo de parecer delante de todos. Dale esa oportunidad con el acuse de recibo.

No importan las razones por las que tu cliente te plantee objeciones. Si lo hace por miedo a ceder a tu influencia, por mantener la sensación de control, por falta de interés, por espíritu crítico, para convencerse del todo o para marcarse un tanto delante de su jefe. No es relevante porque cada cliente tiene sus propios motivos, y a veces les cuesta expresarlos, y lo que es aún más llamativo, cuanta más confianza tengan los clientes en ti, más les costará expresar sus verdaderas objeciones. Ocurre muy a menudo con los amigos que nos cuentan batallas y nos dan varias razones para no ir a cenar, por ejemplo, porque no desean decirnos realmente que están cansados y no les apetece.

Nosotros:	«Oye, ¿qué te parece si cenamos el viernes?»
Amigo:	«¡Huy!, el viernes no podré porque viene mi suegra. Además el viernes es un mal día porque es el inicio del fin de semana y tengo que organizar la casa, y fíjate yo solo no doy abasto. Además el viernes se pondrá mi hija con fiebre seguro, y tendré que atenderla...»

Alarga tu explicación y reducirás tu poder de persuasión

¿Cuáles son las cinco objeciones más frecuentes que plantean tus clientes? Anótalas para que no te sorprendan cuando salgan. De esta forma hasta te alegrarás de que tu cliente saque una de ellas porque estarás preparado, no para contestarla, sino para dirigir la conversación tal como has visto antes.

TODO TIENE DOS CARAS

Todos los productos tienen su lado positivo y su lado negativo. Por ejemplo, un Ferrari tiene mucha potencia, aceleración, velocidad y estatus. Y también tiene su lado negativo, consume mucha gasolina, el mantenimiento es caro, no puedes llevar un sofá ni a tus suegros. Si ves la objeción como un problema, se convertirá en un problema para ti, y comenzarás a defenderte y a moverte en la silla. Empezarás a justificarte.

Toda objeción tiene su lado positivo, al igual que toda moneda tiene dos caras. Es la dualidad que existe en el universo. El cielo y el infierno, la izquierda y la derecha, los moros y cristianos. El lado oscuro y el luminoso. Es el yin y el yang. El positivo y el negativo. Intenta todo lo que puedas que tu cliente permanezca en la parte positiva de la moneda.

En el ejemplo del Ferrari, la potencia del deportivo es la cara positiva de la moneda, el consumo es la cara negativa. Explora con las preguntas correctas, y la escucha, la cara positiva. Muchos principiantes desaprovechan la existencia de las dos caras de la misma moneda porque no lo perciben como una oportunidad. Con sus comentarios hacen que su cliente caiga en el reverso porque enfocan la conversación hacia ese lado negativo. Estos son los comportamientos naturales que muchos vendedores ponen en práctica de forma inconsciente:

1. Dejan pasar flechas positivas. Es decir, no escuchan las ideas afirmativas que ha mencionado su cliente sobre su producto. Se recrean poco tiempo en esos aspectos positivos.
2. No alargan flechas positivas. Malgastan los aspectos positivos que ha mencionado su cliente, en lugar de darles todo el peso posible.
3. Crean flechas negativas. ¡Qué ironía! El propio vendedor formula preguntas, o hace afirmaciones, que despiertan ideas antagónicas en la mente de su cliente. Después, no se conforman con hacer sólo eso sino que además discuten con su cliente.

Así creas flechas negativas

1. Con preguntas negativas. Por ejemplo, si preguntas «¿hay algún problema?». Y, claro, el cliente aunque no vea ningún problema, los buscará porque le has enfocado en ello.
2. Con afirmaciones negativas. Por ejemplo, cuando afirmas: «No te preocupes que no perderás dinero.» El filtro del cliente se pone a trabajar y crea la imagen de estar perdiendo dinero.
3. Con discusiones negativas. Cuando contradices a tu cliente. Por ejemplo, si el cliente te dice: «Su producto no puede hacerlo.» Y replicas: «¡Sí que lo puede hacer!» Entras en una discusión que consigue alargar la afirmación negativa de tu cliente, y enfocas la conversación hacia una dirección de pensamiento errónea. Olvidas la cara positiva de la moneda y caes en el lado oscuro. Que tu cliente permanezca en la cara positiva más tiempo.
4. Con el abuso del «sí, pero...». El «pero» levanta barreras y rechazo en tu cliente. El «pero» resta y despierta el antagonismo, justo lo contrario que persigues. Es mejor que uses la palabra «y» en su lugar. Elimina, de una vez por todas, la palabrita «pero» de tu vocabulario comercial, ¡y de cualquier tipo de conversación! Si en su lugar dices «y», tu capacidad de comunicación aumentará.

Los anuncios publicitarios están infectados de *siperosis* porque se abusa del «pero». En lugar de decir «y ahora más barato» o «y ahora en paquete familiar», dicen «pero ahora más barato» o «pero ahora en paquete familiar». Ellos mismo ponen «peros» a su propio producto.

Que tu cliente muestre la objeción por su otra cara

Se trata de mostrarle que existe otra cara en la moneda de esa misma realidad. Después de seguir los pasos de la última gota y el acuse de recibo, le iluminas el lado positivo de la moneda con una pregunta para que sea él quien busque con su respuesta la solución.

Cliente: «Oye, este producto pesa mucho.»
Vendedor: «Sí, es cierto, ¿y sabes cuáles son las ventajas de ese peso?»

Así consigues implicarle en la solución. Que sea tu cliente quien encuentre la solución a su objeción, mientras que tú te limitas a ayudarle a hacerlo. Como la solución es suya, tomará su decisión de comprar sin esfuerzo. Así es como consigues que se entusiasme con tu oferta. Cuando un cliente se entusiasma, quiere comprar. Nada convence más a tu cliente que aquello que él mismo descubre. Si consigues que tu cliente te responda algo positivo, ¡sigue por esa línea de pensamiento!, no le dejes abandonado. Pesca su respuesta y luego la estiras con una segunda pregunta. Ya lo tienes encauzado en la línea de pensamiento que buscas.

Cliente:	«Oye, este producto pesa mucho.»
Vendedor:	«Sí, es cierto, ¿y sabes cuáles son las ventajas de ese peso?»
Cliente:	«Pues no sé... Supongo que si pesa es que los materiales son de calidad.»
Vendedor:	«Es por eso, ¿y para qué es importante la calidad para ti?»
Cliente:	«Porque estoy harto de comprar productos baratos y malos, prefiero lo que es bueno.»

Cuando es tu cliente quien resuelve la objeción, se compromete con su solución

¿Y si tu cliente te expresa un pensamiento que va en una dirección que te perjudica?

Paso 1. Cambias el rumbo. Y lo vas a hacer sin presentarle ninguna oposición, y sin necesidad de demostrar nada. Si has metido la pata y ya ha surgido la objeción porque la has creado con torpeza, cambias el rumbo de la conversación, o de lo contrario tu cliente pensará que le empiezas a poner pegas. A ningún cliente le gusta que le saquen objeciones.

Si has creado la objeción, cambia el rumbo de la conversación

Aquí tienes a un vendedor que sin querer ha generado una objeción al hacer una afirmación. Observa cómo se da cuenta de su torpeza y esquiva la objeción mediante una pregunta bien dirigida:

Vendedor:	«Mis fundas para el móvil son ecológicas, no contienen PVC.»
Cliente:	«Gracias, pero es que para mí eso de la ecología no es importante.»
Vendedor:	«Lo comprendo, y ¿qué es lo importante para usted en una carcasa para móvil?»

Piensa en el movimiento de la bola de un cañón cuando sale disparada en un determinado sentido. Cambiar el sentido de la bola requiere mucho esfuerzo porque te toca primero pararla y luego direccionarla. Es más fácil que cambies la dirección de la bola y no su sentido. Igualmente, contradecir a tu cliente te cuesta más que redirigir su pensamiento hacia la dirección que te interesa. El uso del acuse de recibo te servirá para hacerlo. Así funciona:

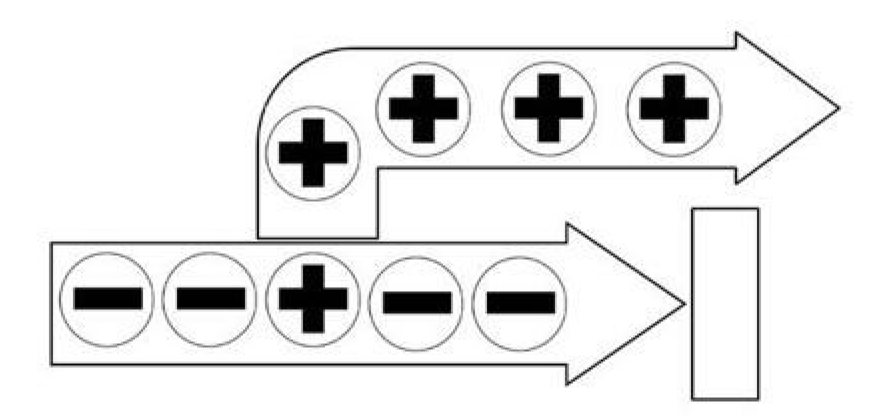
Cliente:	«El diseño de este vehículo es impresionante, pero consume mucha gasolina.»
Vendedor:	«Sí que consume, y es impresionante. ¿A qué se refiere cuando dice impresionante?»

Primero valoras lo que te dice, con el acuse de recibo. No presentas oposición, aunque te mueras por saltar y reaccionar a sus palabras. No discutes con tu cliente, aunque quieras hacerlo, sobre todo si realmente piensas en este caso que el consumo de gasolina no es tan alto. Si saltas dándole un argumento, él sacará otro para rebatir *tu objeción*.

Los vendedores se quejan de las objeciones de los clientes, cuando son ellos quienes se las ponen a sus clientes

Cuando dices «sí» a las palabras de tu cliente, a la existencia de la objeción, le estás indicando que le has escuchado. Le demuestras que estás atento y que valoras lo que él te dice. Tenga o no tenga razón. En realidad quién tenga *la razón* no está en juego en este momento, es la relación con el cliente lo que está en juego y la buena dirección de la conversación. Después, con la pregunta «¿a qué se refiere cuando dice...?», le diriges por el carril de pensamiento correcto, para que sea él mismo quien desarrolle ese pensamiento que os beneficia a ambos. Es decir, *le sigues la corriente* por su cauce de pensamiento porque se trata de corriente afirmativa.

La flecha horizontal de la ilustración es el cauce de pensamiento de tu cliente. Tal como ves, esa corriente arrastra varios pensamientos negativos, y sólo uno positivo. Como no te interesa seguir por esa línea de pensamiento negativa, cambias el rumbo. Para eso usas el acuse de recibo y una pregunta correcta sobre el único pensamiento positivo que haya mencionado tu cliente. Después, vas construyendo un segundo cauce con las respuestas de tu cliente para cambiar el rumbo.



Tu cliente tiene siempre la libertad de optar por contestarte lo que él quiera. Como no podrás forzarle a que te dé la respuesta que tú deseas, procura que elija contestarte dentro del carril que necesitas. Tu cliente lo hará encantado porque le motiva más su propia respuesta que la que tú le des. Ayúdale entonces a que te responda en la dirección positiva de pensamiento, se sentirá importante porque habrá llegado por sí mismo a la conclusión que te acerca a la venta.

Debes estar alerta siempre para fortalecer las respuestas que estén dentro del carril de pensamiento correcto. Cuando te comportas así, desarrollas una relación de confianza porque como la respuesta la ha descubierto el cliente, cuando la resaltas le valoras; y porque construyes la conversación a partir de sus respuestas. Es decir, tienes en cuenta su punto de vista, no el tuyo.

Paso 2. Dejas pasar todas las flechas negativas. Las flechas negativas son las críticas de tu cliente, los juicios de valor negativos sobre tu producto, tu empresa o sobre ti. Si la flecha es negativa, la esquivas y dejas que pase de largo. Si la flecha es positiva, te mueves para que te impacte de lleno.

Esta idea de dejar pasar las flechas negativas me causa problemas en los talleres de venta porque algunos de los participantes se echan las manos a la cabeza porque les sorprende. Les parece indecente y hacen comentarios como este: «Alto, alto, Alejandro, ¿cómo voy a hacer eso con mi cliente? ¡Ni hablar! No creo que sea lo adecuado hacerse el loco y desoír algo que te dice tu cliente. Seguro que si dejo pasar el cometario que ha dicho se va a molestar.»

¿Les parece extraño desoír un comentario negativo de su cliente y, sin embargo, no les parece tan extraño cuando desoyen los comentarios positivos que ha descubierto por sí mismo su cliente? Si tu cliente, que quiere comprarte un colchón, te dice: «Veo que eres un buen vendedor pero este colchón parece muy duro, aunque tenga muy buena pinta.» ¿Cómo reaccionas? Pues como todos los vendedores, te centras en lo que te molesta de su comentario y no en lo que para él ha mencionado como positivo. Es decir, sin darte cuenta dejas pasar dos comentarios positivos que tu cliente ha expresado sobre tu producto y sobre ti mismo: «eres un buen vendedor» y «este colchón tiene buena pinta». Lo obvias, te importan un pito, pasas. ¿Sabes por qué? Porque no te molestan esos comentarios positivos, no te causan ningún problema. Lo que te causa un problema es que te diga que «pero este colchón parece muy duro». ¡Eso no lo puedes aceptar! No se pueden quedar la cosas así. ¡De ninguna manera! Algo tienes que decirle. Inconscientemente enfatizas lo que te aleja del otro, «pero este colchón parece muy duro», y no enfatizas lo que te une al otro. Haces lo contrario, dejas pasar lo positivo y remarcas lo negativo.

Un vendedor enfatiza lo que le une al cliente, no lo que le separa

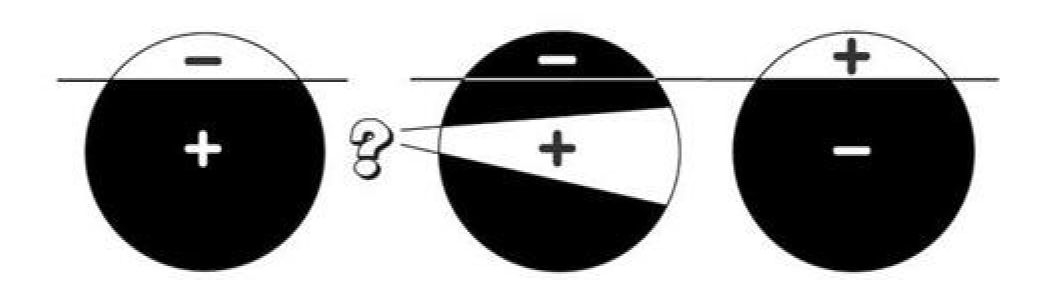
¿Cuántas veces en tus conversaciones de venta tu cliente ha realizado comentarios positivos sobre tu producto o sobre ti mismo y los has dejado pasar como si nada? No dejes pasar ese comentario. Es decir, ¿desoír un comentario positivo de tu cliente es honesto y desoír un comentario negativo es deshonesto? ¡Eso es de principiantes! Si tu cliente te dice que «eres un buen vendedor», ¡no permitas que ese comentario se pierda en la oscuridad! ¡Ilumínalo! ¡Dale todo el peso posible! Eso se le llama vender.

Cliente:	«Veo que eres un buen vendedor y aunque el motor de este cochazo es muy potente, consume mucha gasolina.»
Vendedor:	«Un buen vendedor, ¿qué quiere decir?»
Cliente:	«Pues hombre, que me animo a comprar un producto cuando el vendedor me lo explica bien. Me transmite seguridad.»
Vendedor:	«¿Seguridad...?»
Cliente:	«Sí, seguridad. Piense que me aterra equivocarme cuando compro un coche porque hay vendedores sin escrúpulos. Prefiero comprarle el coche a usted.»

Le apartas de la dirección de pensamiento que no interesa

En la ilustración siguiente, el pensamiento negativo ocupa toda la parte consciente de tu cliente. Como no hay espacio para más en su parte consciente, el pensamiento positivo queda apartado y perdido en la oscuridad, en alguna parte del fondo de su subconsciente. Lo que te interesa ahora es que sea el pensamiento negativo el que se pierda en la oscuridad. Para eso, te sugiero que hagas lo siguiente. Usa una pregunta para iluminar el pensamiento positivo. Cuando tu cliente contesta a esa pregunta, verbaliza ese pensamiento, lo que provoca que emerja desde su subconsciente hasta su

consciente. Ocupará toda su parte consciente, y como no hay espacio para más, empujará el negativo hacia el fondo del subconsciente para que se pierda allí.



Ocurre así porque, tal como viste, tu cliente sólo puede tener en su parte consciente un único pensamiento en un momento dado. Utilizas la pregunta como si fuera un foco en la noche.

Deja que la objeción se pierda en la oscuridad

A partir de hoy, cuando oigas una objeción, no sufras, no reacciones, no tragues saliva, no apartes la mirada ni pongas cara de «me cachis, ya ha salido otra vez esa objeción». Simplemente déjala que se quede en la oscuridad, desoyéndola.

¿Parece obvio? Pues no lo es tanto porque tenemos una tendencia natural a reaccionar a lo negativo y no a lo positivo. De hecho, fieles a nuestra tendencia a enfocarnos en lo negativo, usamos más palabras negativas que positivas. Así se demuestra en varios estudios que nos indican que el 62 por ciento de las palabras que se usan cotidianamente son negativas y un 32 por ciento positivas. Roy F. Baumeister,[9] profesor de psicología social en la Universidad Estatal de Florida y coautor en el año 2001 del estudio *Lo malo es más fuerte que lo bueno*, concluye que en las primeras impresiones, en las relaciones cercanas, en tu memoria, e incluso en el concepto que tienes de ti mismo, existe un sesgo negativo evidente.

El hecho de que tu cliente tenga una opinión diferente a la tuya no os hace adversarios y no es negativo. En el ejemplo siguiente, el vendedor y el cliente se enfocan tanto en lo que les separa que no dejan pasar la objeción y en su lugar la cimientan:

Cliente: «Este colchón tiene buena pinta, pero parece muy duro.»
Vendedor: «No, no es duro. Es firme.»
Cliente: «¿Cómo que no es duro? Es durísimo, compruébalo tú mismo. Mi vecino tiene uno parecido y me lo advirtió antes de venir.»

En esta conversación el vendedor refuerza la objeción con su torpe comentario. Se debe perder en la oscuridad si no entras al trapo y no discutes. No le des más peso del que tiene. Si le contestas —«No, no es duro...»— estarás consiguiendo tres cosas:

- Poner toda la atención de la conversación en lo que os separa, la dureza del colchón.
- Poner en cuestión la opinión del cliente. A ningún cliente le gusta que un vendedor le lleve la contraria, ni que le aleccionen.
- Poner en cuestión el orgullo de tu cliente. En el ejemplo, el cliente se ve obligado a defenderse y dice: «Mi vecino tiene uno parecido y me lo ha advertido antes de venir.» Al herir su ego, o se defenderá con uñas y dientes o perderá interés por ti.

No quieras ilustrar a tu cliente sobre la dureza o firmeza de tu colchón. En realidad, ni tu cliente sabe la diferencia que hay entre dureza y firmeza. Deja pasar la objeción y redirige el pensamiento de tu cliente hacia lo que os une a los dos, no hacia lo que os separa.

Consigue alinearte durante la conversación de venta en el carril de pensamiento que tu cliente tiene sobre tu producto

NO PRETENDAS DEMOSTRARLE NADA

Es mucho más fácil tirar de tu cliente y construir sobre sus ideas que tratar de oponerte a ellas. Es más interesante que acompañes a tu cliente en su pensamiento afirmativo que oponerte a un pensamiento negativo. Sin embargo, hay vendedores que prefieren dárselas de importantes y buscan el antagonismo al inicio de su conversación, en lugar de destacar lo que les une al otro. Son los folloneros.

Cliente: «Esta mayonesa está muy rica.»
Vendedor: «Es una *mahonesa* de primera calidad.»

Utiliza tus palabras para acercarte a tu cliente y no para separarte ni demostrarle nada. Si deseas venderle algo a un marinero deberás hablar su idioma. Así, el barco no reduce carga, sino que aligera. No está lleno o vacío, está cargado o descargado. Al barco se llega por la popa y no por detrás.

Aprendiz:	«Capitán, ¿puedo desembarcar por la izquierda?»
Capitán:	«Se dice por babor.»
Aprendiz:	«Por babor Capitán, ¿puedo desembarcar por la izquierda?»

Que tus palabras no le recuerden a tu cliente la distancia que existe entre vosotros

El viento rola y el capitán empieza a dar las instrucciones para gobernar el barco. «¡Arriad el foque!», ordena el capitán. «¡Arriad el foque!», repite el segundo. «¡Orzad a estribor!», grita el capitán. «¡Orzad a estribor!», repite el segundo. «¡Preparad el tangón de proa!», grita el capitán. «¡El tangón!», repite el segundo. «¡Separad bien el puño de amura del *spinnaker!*». «¡Separad el puño..!», repite el segundo. «¡Preparados para virar!», grita el capitán. «¡Virad!», repite el segundo. El viento rola de nuevo y los marineros corren mareados de un lado a otro de la cubierta. El segundo grita: «¡O encontramos pronto un diccionario o nos vamos a pique!»

Tu objetivo no es demostrar todo lo que sabes, es usar tus palabras para que tu cliente dibuje sus propias imágenes. ¿De qué te sirven las mejores técnicas de venta si usas un lenguaje que le recuerda a tu cliente la distancia que existe entre vosotros?

Utiliza las palabras para expresar, no para impresionar

Aquí tienes un mal ejemplo de respuesta que algunos vendedores daban a sus clientes para impresionar. Está sacada de un guión de ventas real. Dime si entiendes algo.

«Esto es un sistema electrónico avanzado de entretenimiento para el hogar, que incorpora un pie motorizado que se comanda con un único terminal a distancia y con una pantalla de contraste polarizada de cristal templado que absorbe el 99 por ciento de los brillos.» ¿Una tele?

COMPORTAMIENTOS ANTE LAS OBJECIONES

Si estás navegando y quieres llegar a un determinado punto en el horizonte debes usas la fuerza del viento tal cual te viene. Unas veces navegarás en zigzag y otras en línea recta. El capitán de un barco sabe por experiencia que nunca debe luchar contra el viento, porque siempre pierde. ¿Qué hacer con el viento? Depende del barco, del mar y del capitán. Aquí tienes varios comportamientos para que elijas el que más se adapta a tu situación concreta.

Reconoces la objeción de tu cliente

Una objeción debe ser reconocida siempre. Así te pones en el lugar de tu cliente, y serás percibido como un consejero. Reconocer la objeción es decir *sí a la objeción*, es aceptar su punto de vista. La valoras como lo que es, una opinión más entre las miles de opiniones que tienen los clientes sobre las cosas en un momento dado. Un sí a la existencia de una objeción hace que se debilite por sí misma. Cuando escuchas la objeción hasta el final, sin interrumpir, poco a poco se irá debilitando, hasta que deje de ser importante para el cliente.

Cliente: «Este coche hace mucho ruido.»
Vendedor: «Sí, cierto...»
Cliente: «Parecerá que quiero llamar la atención...»
Vendedor: «...»
Cliente: «Si es ruidoso, será que es muy potente.»
Vendedor: «Sí, es verdad que es muy potente.»

En este caso, has escuchado la objeción por completo. Has dicho «sí» a la existencia de las objeciones. Has evitado luchar con el cliente porque no has contestado a su objeción con una afirmación.

Si contestas a la objeción entras en el ciclo ataque-defensa. Haz la prueba, discute con un policía sobre una multa, y te pondrá otra; discute con el árbitro porque te ha sacado una tarjeta amarilla, y te sacará una roja. Ocurre así porque lo que está en juego no es la diferencia de opinión, es el orgullo de cada uno.

Cuando permites que tu cliente verbalice lo que piensa se queda más tranquilo. Cuando tu cliente te dice que «tu producto es caro», es muy posible que simplemente esté expresando su punto de vista en ese momento. Está dejando claro que él sabe que tu producto cuesta mucho dinero, y desea manifestarlo para que lo sepas. Imagina que tu cliente está comprando un coche rojo y te comenta: «Este coche es muy bonito.» ¿Reaccionarías a ese comentario? No, porque no te molesta. Sin embargo, si te dice «este coche es muy feo», en lugar de escuchar su opinión, reaccionas porque piensas que no es cierto, y que no tiene razón. Te meterás en un buen lío. Si cuando tu cliente dice que es caro, comienzas a justificar que tu producto no es caro y le sacas todas aquellas razones que dejan claro que no es caro, estarás diciendo adiós a la venta y hola a la espiral de ataque y defensa. En una lucha nunca se gana, siempre se pierde.

Si para resolver la objeción haces un descuento lograrás disminuir aún más el valor de tu producto

Alberto es repartidor en la cadena de supermercados más admirable de este país. Todos los días sus clientes le hacen el mismo comentario cada vez que les deja la compra en su casa. Ocurre de esta manera. Alberto entra la compra. La deja sobre el mostrador de la cocina. Se despide del cliente, y cuando sale por la puerta oye siempre la misma pregunta: «Disculpa, ¿pero mi euro del carro?» «No es que los clientes sean roñosos —dice Alberto— ni mucho menos, simplemente quieren dejar claro que se acuerdan del euro que pusieron en el carro de la compra.» Por eso Alberto, siempre les contesta de la misma manera: «Sí, el euro se lo he dejado pegado con celo en una de las bolsas.»

Haz un silencio

Cuando tu cliente te saque una objeción, «me harás un descuentito», haz un silencio. Si te mantienes callado mostrando respeto será suficiente. El «descuentito» es una objeción de puro trámite, un empujoncito más que te da tu cliente para ver qué pasa antes de su decisión final.

Repites la objeción con las mismas palabras que ha usado tu cliente

Cliente:	«Este producto pesa mucho.»
Vendedor:	«Sí que es verdad, pesa mucho.»

Vuelve sobre los pensamientos afirmativos que te expresó tu cliente

Paso 1. Diriges el pensamiento del cliente hacia los comentarios afirmativos, que son los que van en la dirección que interesa. Lo haces con una pregunta correcta. Cuanto más tiempo le dejes expresar sus deseos, más fácil será volver sobre ellos si luego surgen objeciones. Esos motivos de compra que el cliente puso sobre la mesa son las materias primas que utilizas para que fluya la conversación. Cuanto más te enfoques sobre los aspectos que apoyan el sí, y cuanto más se los dejes expresar al comprador, mayor será la posibilidad de resolver la objeción.

Cliente:	«Sí, me gusta mucho que este coche tenga un maletero grande.»
Vendedor:	«¿Por qué valora que este coche tenga un maletero grande?»
Cliente:	«Porque viajamos los cuatro y siempre he querido llevar las cuatro maletas. En este maletero caben de sobra.»

Aquí el cliente ha alargado aún más el positivo y se encarrila él solo en la dirección de pensamiento afirmativo. Tú le ayudas con la pregunta correcta.

Cliente:	«Este colchón tiene buena pinta, pero parece muy duro.»
Vendedor:	«Sí. ¿Y qué quiere decir con que tiene buena pinta?»
Cliente:	«Pues que tiene un diseño muy moderno. Es que mi casa es muy vanguardista y este colchón se adapta perfectamente al estilo.»

Aquí tienes un ejemplo de cómo se comporta un vendedor experimentado, frente a uno que es principiante:

Vendedor experimentado:

Cliente:	«Este coche hace mucho ruido. Supongo que será potente.»
Vendedor:	«Sí, es muy potente. ¿Le gusta que sea potente?» O: «Sí, es muy potente. ¿Qué ventaja tiene para usted que sea potente?»

Vendedor principiante:

Cliente:	«Este coche hace mucho ruido. Supongo que será potente.»
Vendedor:	«No hace tanto ruido como usted dice. Permítame que le explique. Se trata de un motor de ocho cilindros en uve con cuatro mil centímetros cúbicos, que dispone de un turbo...»

¿Quieres la solución? Que sea tu cliente quien elimine la objeción

Paso 2. Señalas todos los síes de tu cliente. Como has anotado todos los pensamientos afirmativos durante la conversación, que sea él quien los vuelva a mencionar. Y lo haces con una pregunta correcta. Aquí tienes un ejemplo.

Cliente:	«Este coche hace mucho ruido. Supongo que será potente.»
Vendedor:	«Sí, es muy potente, tal como usted dice. También me ha mencionado que le gustaba la capacidad del maletero de este coche, ¿sí?» O: «También me comentó que le agradaba el diseño, ¿cierto?» O: «También me dijo que quería que fuera de piel, ¿es así?»

De esta manera consigues que sea él quien te *refresque* los comentarios positivos que él descubrió en su momento y que por eso manifestó. Después puedes incluso preguntarle sobre lo positivo que él ha mencionado para que sea precisamente él quien lo estire.

Otras veces el vendedor consigue, sin quererlo, que su cliente le diga no. Si un cliente te dice no, te costará transformar esa respuesta negativa en una afirmativa porque una vez dicho el no tu cliente se aferrará a ese pensamiento para ser consecuente con lo que ha expresado. Es mucho más favorable que empieces destacando aquello que tu cliente y tú creéis como cierto. A partir de ahí, le acompañas por ese cauce para que él solo encuentre la respuesta. Cuando tu cliente llega a la conclusión por sí mismo, tendrá más fe en su descubrimiento y defenderá su idea como propia.

Cuantos más «noes» obtengas de tu cliente, más te distanciarás. Cuantos más «síes» obtengas, más te acercarás

Obtener «síes» es una técnica muy sencilla, aunque muy poco usada, porque basta que no estés de acuerdo con un 1 por ciento de lo que dice tu cliente para que saltes y le digas: «No estoy de acuerdo.» Pones toda su atención en ese 1 por ciento de discrepancia. A partir de hoy, hazlo al revés, si tu cliente discrepa en un 99 por ciento, y solamente está de acuerdo contigo en un miserable 1 por

ciento, dile directamente: «Estoy de acuerdo contigo.» Y te concentras en desarrollar ese 1 por ciento de acuerdo. ¿Recuerdas tu reacción natural ante la carta rota, el coche que le faltaba la rueda y el tres en matemáticas de la introducción del libro? A tus clientes les ocurre lo mismo.

Es natural que destaques las diferencias de opinión porque son las causantes del problema

Repites la objeción en forma de pregunta

En general, funciona de esta manera. Repites la objeción para darle un acuse de recibo de que le has escuchado:

Cliente:	«Lo quiero consultar con mi esposa.»
Vendedor:	«Comprendo que quiera consultarlo. ¿Es para estar más seguro, verdad?» O: «¿Es el color o la medida, lo que quiere consultar?»

¿Y si después de dejar pasar la objeción, prevenirla y no crearla, el cliente insiste?

Siempre habrá objeciones porque o tu producto no puede cumplir todas las veces lo que tu cliente busca o porque el de la competencia tiene una superioridad clara. Si después de todos los pasos vistos tu cliente insiste con la objeción, te encuentras ante un problema serio porque se trata de algo que le frena.

Paso 1. Reconoces tu debilidad. Así eres franco con tu cliente. Ser honesto es un valor en alza.

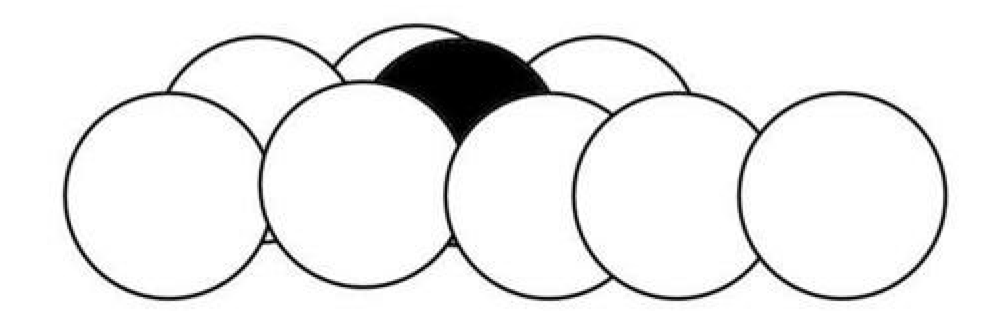
Paso 2. Le enfocas en tus puntos fuertes.

Cliente:	«¿Tienes ese modelo en color cuero?»
Vendedor:	«Se ha terminado en color cuero, nos queda el mismo en beige y en marrón. Pruébeselos y dígame qué le parecen.»

En este ejemplo, el vendedor reconoce primero con franqueza su debilidad, porque no tiene el color que el cliente busca, y en segundo lugar le ofrece el mismo modelo en otro color. Observa que después de darle un «no», le ofrece rápidamente un «sí» para que fluya el diálogo en esa dirección afirmativa. Le indica el siguiente paso para ponérselo fácil. Un «no» a secas, molestará al cliente. A nadie le gusta que le digan que no.

Después de un no, añades un sí

Paso 3. Tapas la objeción. Tal como se hace en el mundo del toreo, sacando los mansos para que se lleven al toro. La objeción es el toro bravo, y los mansos salen para envolverlo. Tal como se ve en la ilustración de abajo, el toro queda casi oculto por sus cabestros, que lo sacan de la plaza sin más esfuerzo. Los cabestros son todos aquellos aspectos positivos de tu oferta que te haya mencionado tu cliente durante la conversación de ventas, y que tienes anotados en tu hoja. Es ahora cuando te servirán de ayuda.



Ejemplo. Cuando el cliente mencionó antes que «es un cochazo» y que «es muy potente», usas las preguntas para que sea él quien saque los cabestros.

Vendedor: «Me dijo antes que era un "cochazo". ¿A qué se refiere con esa palabra?». O: «¿Por qué es importante para usted que el coche sea muy potente?» O: «También me comentó que le gustaba un maletero grande. ¿Cómo de grande?»

Paso 4. Dejas que tu cliente ponga todas las objeciones sobre la mesa. Así evitas ir tratando una objeción y luego otra, es mejor que animes a tu cliente a que las ponga todas sobre la mesa para que puedas tratarlas conjuntamente.

Ejemplo. Quieres alquilar tu vivienda a un inquilino.

Cliente: «Es que esta casa no tiene chimenea.»

Vendedor: «Es así. ¿Y qué más aspectos sobre la casa quiere comentar?» O: «¿Hay algún comentario más?»

Cliente: «No, eso es todo.»

Vendedor: «Si tuviera chimenea la casa, ¿te seguiría interesando?»

Hay objeciones que te impiden seguir con la venta porque descansan sobre una base real que te impide tratarlas, y bloquean la venta. ¿Qué hacer? Sólo te queda decir «sí» a la existencia de esa objeción e investigar con una pregunta para obtener más caudal del cliente.

En el ejemplo siguiente el vendedor contradice al cliente y discute, se aleja de la venta.

Cliente: «Este deportivo consume mucha gasolina.»

Vendedor: «No, no consume tanta gasolina. Depende del tipo de conducción que usted haga; si lo lleva a tope, entonces claro, cualquier coche...»

Ahora tienes dos situaciones en las que la objeción impide avanzar. Observa cómo el vendedor hace que fluya la conversación en cada caso, en lugar de discutir. Elige la que consideres correcta.

Situación 1.

Cliente: «No utilizamos martillos de acero como el suyo porque hay gases explosivos.» O: «Trabajamos con especificaciones de la casa matriz y no nos permiten utilizar otros productos.»

«Pues a lo mejor deberían alejar los gases explosivos para evitar accidentes.» O:

Vendedor: «Sí, pero piense que su casa matriz no conoce nuestros productos, debería hablar con alguien de su casa matriz para explicarle que nuestros...»

Situación 2.

Cliente: «No utilizamos martillos de acero como el suyo porque hay gases explosivos.» O: «Trabajamos con especificaciones de la casa matriz y no nos permiten utilizar otros productos.»

Vendedor: «Entiendo lo de los gases. ¿Y qué martillos utilizan entonces?» O: «¿Y qué producto le indican las especificaciones de su casa matriz?»

Objeciones prematuras

Hay casos en los que tu cliente te plantea la objeción antes de que ni siquiera hayas descubierto lo que desea. No podrás tratarla porque no habrás tenido tiempo para saber qué quiere. Para avanzar con la venta en este caso debes aparcar momentáneamente la objeción. Es decir, escuchas hasta la última gota, le das un acuse de recibo y diriges la conversación hacia un aparcamiento con una pregunta correcta.

Cliente: «No tengo presupuesto.»

Vendedor: «...No tiene presupuesto. Para entrar en el presupuesto me gustaría saber ¿cuál es la razón de que desee un maletero grande?»

Clarifica, por principio, los pensamientos afirmativos de tu cliente

Así reducirás el número de objeciones. Aquí tienes dos situaciones, elige la que consideres que más te puede ayudar.

Situación 1.

Cliente: «Su producto no es novedoso, es innovador.»

Vendedor: «Perdone, pero sí que es novedoso porque hemos integrado en varios elementos nuevos como el nuevo dispositivo para...»

Situación 2.

Cliente: «Su producto no es novedoso, es innovador.»

Vendedor: «Cierto. ¿Y qué quiere decir con innovador?»

En la situación 1 el vendedor discute con su cliente porque tiene una opinión distinta; después, quiere convencerle con razones de que su producto sí que es novedoso. En el momento que el vendedor escucha la palabra «innovador», salta y empieza a argumentar. En la situación 2, el vendedor tiene que hacer un esfuerzo consciente por dejar su propia opinión a un lado para interesarse en conocer más la opinión de su cliente. Le pregunta para clarificar y comprender bien lo que su cliente piensa de la palabra «innovador».

Dejas pasar las objeciones y te centras en buscar el cerezo florido de tu cliente. Como para él es lo más importante, se olvidará de sus objeciones. ¿Te imaginas que un árbitro entrara al trapo de cada uno de los comentarios negativos de los aficionados durante el partido de fútbol? Los aficionados, al final del partido cuando gana su equipo, se olvidan de los comentarios negativos que le han hecho al árbitro porque en ese instante ya ha dejado de ser importante.

Historias de rosbif para tratar objeciones

Hay autores que recomiendan contestar a las objeciones de sus clientes y le recitan un texto preparado de antemano cuando el cliente saca una objeción. Es como un resorte, y no lo recomiendo.

Ejemplo. Cuando el cliente dice «su producto es muy caro», recomiendan al vendedor que utilice esta técnica: «Contesta a la objeción con un tono de voz bajo, como contando una historia y le recitas este texto: hace mucho tiempo mi empresa tuvo que decidir entre bajar el precio y la calidad, o invertir un poco más en calidad, aunque esto costara más al cliente. Se decidió finalmente por la calidad. ¿Sabe por qué? Porque estamos seguros de que nuestros clientes valoran la calidad y no tener que hacer una doble inversión después. La mala calidad siempre sale cara. Y eso, tanto usted como yo lo sabemos perfectamente. Por eso nuestra compañía apuesta por la calidad.»

¿A quién convence esa parrafada, al cliente o al vendedor? ¿Se merece el cliente aguantar este rollo por haber mencionado la palabrita «caro»? ¿Por qué no le hace un favor el vendedor al cliente y le envía esa epístola por email? Así se habrían ahorrado la visita. ¿Para qué estamos en este negocio, para aburrir a los clientes o para estimularles? Esta técnica sin sentido sólo sirve para que tu cliente busque cualquier excusa para salir de ahí cuanto antes.

El uso de técnicas inútiles para tratar las objeciones minusvalora a tus clientes. Son técnicas que se centran siempre en tratar la objeción desde el punto de vista del vendedor, con independencia del cliente que se tenga delante. Son listados con «respuestas estándar» escritas de antemano ante las distintas objeciones que plantean los clientes. Se basan en la idea de «si tu cliente te dice esto, tú le dices esto otro». No funcionan porque tal como has leído al principio de este libro, no es cuestión de recetas, es cuestión de medida. No puedes aplicar la misma receta a todos tus clientes. No debes darle la misma respuesta estándar a cada cliente, sin tener en cuenta quién es. Para aplicar este antídoto de las respuestas, ni siquiera hace falta que tengas delante a tu cliente.

Aquí tienes más situaciones para que veas que no ayudan esas técnicas:

Situación 1.	
Cliente:	«Este mueble es demasiado ligero, no parece resistente.»
Vendedor:	«Yo pensé lo mismo que usted el primer día que lo vi y cambié de opinión cuando noté lo que era capaz de hacer y cuando supe que el cuerpo no era de madera aglomerada como los demás, sino de cedro y por ello...»
Situación 2.	
Cliente:	«No lo necesito ahora.»
Vendedor:	«Eso es justo lo que pensaron mis clientes cuando vieron mi producto por primera vez, pero con el tiempo se dieron cuenta de que...»
Situación 3.	
Cliente:	«Esta casa está lejos del mar.»
Vendedor:	«A simple vista, eso es lo que parece, pero si se fija bien, a su derecha está la autopista que le lleva a la playa. Simplemente tiene que girar ahora a la derecha hasta llegar a la avenida principal. Cuando pase tres semáforos gire a la izquierda justo después de pasar una rotonda, dejando a la izquierda un supermercado...»
Cliente:	«No se preocupe, era sólo un comentario. A mí no me gusta vivir cerca del mar.»

El inexperto intenta convencerme con sus argumentos, el vendedor experto lo consigue con los míos

EJERCICIO 4

Prepara una lista con las cinco objeciones más comunes de tus clientes. Después diseña una pregunta para que sea tu cliente quien convierta ese pensamiento en uno afirmativo. Cuando tu cliente encuentre la solución a su objeción, se compromete en la solución con su emoción.

1.

2.

3.

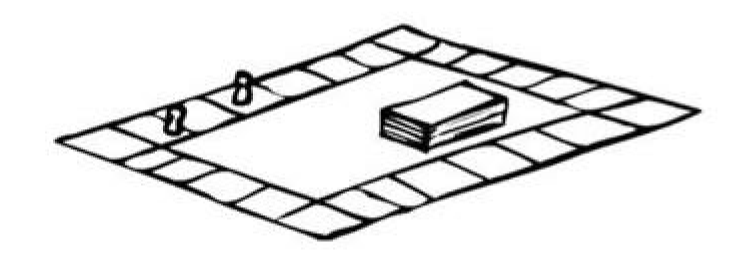
4.

5.

LAS CLAVES

- Con menos afirmaciones, vienen menos objeciones.
- La solución para una objeción es su prevención.
- La mejor forma de tratarla es no crearla.
- Discute sobre una objeción y perderás la venta.
- Presenta tus argumentos en forma de pregunta y evitarás que sean refutados.
- El camino más fácil para que crees una objeción es ofrecerle a tu cliente beneficios que no te ha pedido.
- Reacciona ante los comentarios afirmativos, no ante las objeciones.
- Tu cliente valora lo que él te pide, no lo que le regalas.
- No le lleves la contraria a tu cliente, síguele en su corriente.
- Que la conversación gire sobre los beneficios que él te ha expresado.
- No por dar más razones eres más persuasivo.
- Cuando das tantas razones, creas más objeciones.
- Los clientes se olvidan de la mayoría de sus objeciones.
- Las objeciones no se contestan, sólo se contestan preguntas.
- Te justificas cuando contestas a una pregunta que no te han formulado.
- Consigue alinearte en el carril de pensamiento de tu cliente y desaparecerán las objeciones.
- Las objeciones las crean los vendedores, no los compradores.
- Aviva las conversaciones, no las discusiones.
- Cambia el rumbo y encauza a tu cliente en el carril positivo.
- Deja pasar las objeciones, no las enfatices.
- No seas pesado y no regales beneficios que tu cliente no te haya expresado.
- Por principio clarificas siempre los pensamientos afirmativos.
- Por principio, desoyes los pensamientos negativos.

5. LANZAS A TU CLIENTE HACIA LA SIGUIENTE CASILLA



¿HAY QUE CERRAR LA VENTA?

Si la conversación con tu cliente ha discurrido por el carril de pensamiento afirmativo, no te hará falta pedir un cierre. Será tu cliente quien concluirá la venta porque habrá sido él precisamente quien habrá descubierto cómo tu producto le puede ayudar.

No hay atajos en el cierre. No existe un comportamiento mágico concreto que te sirva para cerrar cualquier venta de un golpe. El cierre es la consecuencia de una buena conversación. No es el objetivo, es el premio a una sana conversación de ventas. Como en los trucos de magia, el cierre es el efecto final, la consecuencia natural de todo el proceso de elaboración del truco. Es otro paso más, no el único, que cierra el juego de magia porque viene en el momento ideal, es consecuencia de la buena ejecución de todo el ejercicio de ilusionismo.

Para conseguir el compromiso de tu cliente y cerrar la venta se utiliza mucho la técnica de la pregunta alternativa: «¿Se lo lleva en blanco o en verde?» Esta pregunta funciona cuando se trata de decisiones de compras pequeñas, no funciona tanto cuando son compras más importantes que requieren un compromiso mayor. Cuando un joven está en un restaurante cortejando a una chica, no tiene la misma trascendencia que le pregunte: «¿Dónde quieres sentarte a cenar, en este sitio o en ese?», que preguntarle después de la cena: «¿Dónde vamos a bailar, a tu casa o a la mía?» En el primer caso, la decisión es más fácil porque no compromete a nada, en el segundo se involucra en cuerpo y alma. Cuanto más grande sea el compromiso, más tacto. Ejercer presión te aleja de su decisión. Ahora nos interesa distinguir si se trata de una venta que requiere una visita o varias.

1. Venta de una visita. Cuando se trate de productos concretos que requieren una sola visita, como por ejemplo unos zapatos, ropa, joyería, los productos que se venden en las tiendas, o incluso hasta la compra de una casa, hay que rematar la venta. Si no la cierras, la pierdes porque lo que es importante para tu cliente es ese momento de emoción, luego, con el paso del tiempo deja de serlo. Si el cliente se marcha sin comprar, estarás perdido porque le vendrá a su cabeza un problema o un asunto que atender y se enfocará en ese nuevo asunto. Pasarás a ser el último de su lista, si es que no se olvida de ti para siempre.

Si sientes repelús para hacer un cierre, piensa entonces en todo lo que ha tenido que hacer tu cliente hasta entrar en tu tienda. Se ha levantado por la mañana, se ha duchado, arreglado y vestido. Ha ido al garaje y se ha subido en su coche. Ha conducido a través del tráfico hacia tu tienda. Ha encontrado aparcamiento, después de un rato dando vueltas. Y finalmente entra en tu tienda. ¿Todo eso para no comprar? ¿A que van los clientes a las tiendas, a marear? Van a comprar. Tu cliente está en el punto ideal porque se ha tomado la molestia de pasar por todo ese proceso. Si en lugar de rematar la venta le muestras la tienda como si se tratara de un museo, no deberías llamarte vendedor. Por eso hay tantos clientes que compran, a pesar de los vendedores.

El cliente entra en la tienda y el vendedor le recibe con mucha educación. Después de una

charla muy amable el vendedor le entrega su tarjeta y un catálogo, y le invita a salir de la tienda acompañándole amablemente hasta la puerta. Y le dice con una sonrisa: «Piénselo. Consúltelo con su pareja y venga otro día. Que de aquí no nos vamos.» ¿Cómo? ¡Ha echado al cliente de la tienda, y se queda tan fresco! Eso es un cierre, a la larga, pero no de la venta sino de la tienda.

Aquí tienes dos vendedores con comportamientos distintos a la hora del cierre, para que elijas el más apropiado. El cliente dice: «Hola. Mi hermano os compró una silla la semana pasada que me ha gustado mucho.»

Vendedor 1:	«Me alegra que te haya gustado. ¿Cuántas quieres llevarte?»
Vendedor 2:	«Es que estas sillas están gustando mucho porque son muy cómodas. Además, vienen con un acolchado especial que no se apelmaza y lo puedes lavar sin ningún problema. Bueno, estúdialo en tu casa y ya me dirás algo.»

Debes rematar la venta en tu tienda por varias razones:

1. Porque es lo más natural cuando se ha mantenido una conversación de ventas bien dirigida.
2. Porque has identificado correctamente lo que tu cliente desea y tu propuesta es la que mejor se adapta al cliente.
3. Porque el cliente casi siempre tendrá dudas a la hora de tomar la decisión de compra y esto se agrava aún más si el vendedor no está atento a las señales de avance que le mandan.
4. Porque la principal barrera para cerrar un operación es muchas veces el propio vendedor que la levanta. Aquí tienes un ejemplo:

Vendedor:	«Señora, llevamos dos horas hablando de la lavadora. Le he explicado todo lo que tiene que saber. Le he demostrado al milímetro cómo funciona. Creo que ya es hora de que usted se decida.»
Clienta:	«Y es lo que quiero. Pero es que usted se ha empeñado en explicarme cada botoncito de la lavadora y en demostrarme cada detalle de su funcionamiento. Y no era necesario, sé cómo funciona porque mi hermana tiene una exactamente igual.»

Muchas empresas tienen tantas formas diferentes de cerrar la venta, como de vendedores. No tienen un proceso estructurado por escrito y común para cerrar la venta. Tienen protocolos de emergencia, de riesgos laborales, de contingencia, y carecen de un proceso estandarizado para vender. Un lenguaje común comprendido por todos.

2. Venta de varias visitas. Aquí se cierra pasando a la siguiente casilla. Es como si tuvieras dividido tu proceso de venta en varias casillas como en el Juego de la Oca, y vas avanzando con pequeños compromisos. En este tipo de ventas en las que hay varias visitas no pides el cierre. Lanzas a tu cliente hacia el siguiente paso concreto, hacia la siguiente casilla. El siguiente compromiso, por ejemplo, puede ser que lleves tu producto a su oficina para una demostración in situ, o dejarle el producto a prueba durante un tiempo concreto, o que realice unas comprobaciones técnicas, o planificar una siguiente visita a un jefe superior.

Poner presión en el comprador para que compre cuando se trata de decisiones de compra complicadas no funciona porque se echan para atrás. Si lo haces, el comprador se inhibirá y dilatarás el proceso. No abuses en *cerrar* a tu cliente porque ningún cliente quiere que *le cierren*. Nadie

quiere que le vendan nada, sólo que les ayuden a comprar. «Tú no me vas a vender porque soy yo quien quiero comprar.» ¿Cómo reaccionarías si descubres que el vendedor que tienes delante de ti te está aplicando técnicas de cierre o cualquier truquito parecido? Cuando un comprador lo detecta, él es quien se cierra y pierde la confianza en ti. Ponte en su lugar, ¿confiarías en una persona que te esté aplicando técnicas para llevarte al huerto? El cierre es el resultado natural de una buena conversación de ventas.

Cuando ha existido una conversación bien dirigida, la venta se cierra por sí misma

Muchas veces basta con que se lo sugieras al cliente, sin necesidad de aplicar claramente una técnica de cierre para presionarle. De hecho, los vendedores que venden ya no piden el cierre, avanzan hacia la siguiente casilla porque es el movimiento natural. Es el cliente quien quiere seguir avanzando porque ambos, vendedor y comprador, están encarrilados en el camino correcto. Piénsalo, cuando conociste a tu pareja seguro que no fuiste tan torpe de hacerle un *cierre*. La consecuencia de una buena relación de pareja, sana y en la que hay confianza, es la que te lleva a un cierre. Una cosa lleva a la otra, y la otra a otra. Es el desenlace natural porque las dos partes lo esperan y quieren, y lo haces sin forzar.

¿CÓMO LANZAR A TU CLIENTE HACIA EL SIGUIENTE PASO?

1. Clarificas para confirmar. Así enfatizas los asuntos que te ha mencionado tu cliente y que te acercan a él.

Cliente:	«Mis directivos tienen que mejorar sus habilidades para evitar los conflictos internos.»
Vendedor:	«Entonces, quieres que tus directores mejoren sus habilidades para evitar conflictos internos. ¿Es así?»

2. Le facilitas el siguiente paso. Tú te limitas a facilitarle el sí, y lo puedes hacer con la oferta escrita y dándole opciones.

1. Oferta escrita. Tu cliente debe ver tu oferta escrita como algo de su propia creación. Así le demuestras que has escuchado sus deseos y te acercarás más a su ídolo personal. Tu oferta es un espejo de su motivación profunda, en el que tu cliente debe verse reflejado. Usa las misma palabras de tu cliente para recordarle que estáis alineados, no para abrir una brecha entre vosotros.
2. Dale opciones. Así le facilitas que se construya la oferta él mismo. Cuando lo haces así, él se construye su solución, que te lo agradecerá con un sí. No se lo pongas difícil haciéndole un cierre al estilo «¿se lo queda?». Es como decirle «lo tomas o lo dejas», y la mayoría lo deja. No le preguntas: «¿Me lo compras?» Parece que le estés pidiendo permiso. Le formulas una pregunta que le lance hacia la siguiente casilla. Es decir, le dictas la respuesta con una buena pregunta. Le señalas la siguiente casilla para avanzar con la venta. Se lo das *mascado* para facilitarle ese paso. En lugar de preguntarle —«Bueno, ¿y qué hacemos ahora?»— le indicas el siguiente paso concreto. Aquí tienes una idea:

Cliente:	«Mis directivos tienen que mejorar sus habilidades para evitar los conflictos internos.»

Vendedor: «Para eso debería conocer quién vendría a la sesión de formación. ¿Cuándo me puedes enviar la lista con los participantes?»

En las ventas que no tienen tantos pasos, el *siguiente paso* es el cierre. Ejemplo: «¿Te gustaría que te lo envolviera para regalo?» En ventas más grandes, avanzas paso a paso junto con tu cliente para conseguir incrementar su compromiso. Cada casilla os acerca más. Es más rentable *ayudarle a comprar* que esforzarte en cerrar para vender. A partir de ahora, ni siquiera deberías pensar en un *cierre*, pues es todo lo contrario, es en realidad una *apertura* a una relación futura.

Ayuda a tu cliente a tomar una decisión que es buena para él

El cierre debería ser la fase menos importante del proceso de venta porque como has conseguido que la conversación haya fluido por el cauce de pensamiento correcto, tu cliente ya tendría que haberte dicho que se lo lleva.

3. Permanece enfocado en el cierre. Evita verbalizar cualquiera de las ideas negativas que se puedan generar en tu filtro en el momento del cierre. Es muy frecuente que cuando ves que estás en la cima de la venta te vengan pensamientos negativos al estilo de «espero que ahora no se eche atrás, con todo el tiempo que hemos invertido». Esas ideas que llenan tu filtro, dictarán tu comportamiento y te empujarán a decirle a tu cliente frases inadecuadas como «no te preocupes», o «espero que no te dé problemas este producto» o «no creo que haya retrasos en la entrega».

4. Abstente de preguntar sobre lo negativo. Si destacas con preguntas lo que está roto, lo que le falta a tu producto o lo que no funciona, te alejarás. Si *crees* que está mal o que *no funciona*, es sólo tu visión personal. Es tu punto de vista. Como lo creas así, te comportas coherentemente con esa creencia que tú solo te has inventado. Perderás el control de tu ejemplo y formularás preguntas como «¿algún problema?», o «¿algo va mal?». Si tienes enemigos dentro, los verás fuera, y si lo verbalizas conseguirás alumbrar pensamientos negativos en la mente de tu cliente que te alejarán de la venta. Que tú veas problemas así, no indica que él lo vea así, ni que la realidad sea así.

5. Recapitula lo positivo. Se trata de que colecciones todos los *síes* que haya expresado tu cliente. Los consigues con preguntas sobre los elementos positivos que tu cliente ha visto de tu producto. Por ejemplo, tu cliente te ha dicho que le gusta tu producto por estos tres motivos: entrega en una semana, viene con una pieza de repuesto incluida y lo presentas en cajas de diez unidades. Esas afirmaciones positivas han sido verbalizadas por tu cliente y descubiertas por él. Estos son los *síes* que debes obtener de tu cliente. Se trata de que vuelvas sobre ellos para que él se reafirme en sus manifestaciones. Lo haces con preguntas o afirmaciones: «Entonces, me dijo que lo quiere para esta semana...» «¿Me ha comentado que con esta pieza incluida?» «¿En cajas de diez unidades?»

Cuando conectas de verdad con tu cliente, la venta se cierra sola y te piden más

COMPORTAMIENTOS TÍPICOS DE CIERRE

Aquí tienes una lista con alguno de los comportamientos concretos para avanzar en la venta. En internet existen cientos de técnicas de cierre. No tengo ni idea de cuál de ellas podrá funcionar en tu línea de negocio porque no lo conozco y no hay recetas. Te detallo varias porque la gente siempre quiere un atajo para cerrar. A mí no me gustan los atajos, y tampoco las técnicas de cierre. Elige la que más se adapte a tu caso concreto, es cuestión de medida.

1. Le pides que firme imperativamente. «Firme aquí», y le das el bolígrafo. Te callas hasta que el cliente haya firmado. Tu cliente te dice: «Dudo si llevarme el de color verde.» Le replicas: «Quédate el verde. ¿Te lo envuelvo para regalo?»

2. Propones dos alternativas positivas. «¿Cuál de los dos se lleva?» «¿En efectivo o con tarjeta?» «¿Se lo envuelvo o se lo lleva puesto?» Si tu oferta es mala, le ofreces tu oferta mala, y otra peor. Así tú eres quien le da siempre la base de comparación a tu cliente.

3. Le muestras la sanción. Que el cliente descubra que si no compra ahora perderá una ventaja. «Se acaban esta semana.» «Van a subir de precio mañana.» «Los ocho días de oro.» «Oferta hasta fin de existencias.»

4. Sales con algo concreto. Cuando sales de la visita con algo concreto bajo el brazo, aunque sin la venta todavía. Por ejemplo, no tienes el pedido, pero le ofreces a tu cliente visitar tu fábrica, las oficinas o la exposición. Le ofreces por ejemplo visitar su casa y te llevas el producto para que lo vea allí. Sugieres una compra de prueba: «Pruébelo durante quince días, y ya me dirá.» Le pides una señal, como dinero a cuenta.

5. Cierre reflexivo. Para obtener un sí. Si el cliente te dice «estaría bien disfrutarlo para el día de mi cumpleaños», le preguntas: «¿Quieres que te lo enviemos el día de tu cumpleaños?» Así consigues que sea él quien exprese el sí.

6. Cierre directo. Tu cliente te dice: «Me encantan esos zapatos.» Y le dices: «Buena elección. Acompáñame a la caja. Son 160 euros.»

8. Cierre condicional. Si tu cliente te pregunta: «¿Lo podría tener en casa la semana que viene?» Le contestas: «Claro. Si hacemos el pedido ahora lo tendrías la semana que viene en tu casa. ¿Qué día de la semana que viene te vendría mejor?»

9. Abres una puerta. Se trata de una pregunta sobre el futuro. Abres un poco la puerta, lo suficiente para asomarte a ver qué tiene en su cabeza. «¿Cuándo le gustaría recibir el armario?» «¿Le interesaría también tener algún altavoz en el jardín?» «¿Usaría también el ordenador su hijo?»

SÉ EMPÁTICO DURANTE EL CIERRE, NO SIMPÁTICO

Ser simpático no funciona en el mundo de las ventas, sólo funciona ser empático. Aquí tienes una historia en la que se descubre qué es la empatía.

Un hombre estaba tan harto de ir a trabajar todos los días, mientras que su esposa se quedaba tranquilamente en casa, que le pidió a Dios que cambiaran los papeles. «Dios, trabajo más de ocho horas en la oficina todos los días mientras que mi esposa simplemente se queda en casa. Quiero que ella sepa lo que es trabajar de verdad. Por favor, cambia nuestros papeles.» Y Dios, en su infinita sabiduría, le concedió el deseo.

A la mañana siguiente, el hombre se despertó como mujer. Se levantó el primero para preparar el desayuno de su marido, despertó a los tres niños, les preparó también el desayuno, su ropa del colegio, la mochila y el bocadillo. Después de arreglarse rápidamente, les llevó al colegio, y seguidamente a hacer la compra en el supermercado. Pasó por el banco para sacar dinero y pagar unas facturas. Después de cargar con la compra y colocarla en la nevera, limpió la caja de arena del gato y bañó al perro. Para entonces ya era mediodía, por lo que se apresuró a hacer las camas, lavar la ropa, pasar el aspirador, quitar el polvo, barrer y fregar el suelo de la cocina. Después de comer un bocadillo rápido, se apresuró para llegar al colegio a por los niños. De camino a casa se puso a discutir con ellos. Una vez en casa, les preparó la merienda e inmediatamente empezó a ayudarles con los deberes. A continuación, planchó las camisas de su marido. Preparó la cena, limpió la

cocina, puso el lavavajillas, dobló la ropa, bañó a los niños, y les leyó un cuento en la cama. Se encontraba agotada. Finalmente, llegó su marido del trabajo, y la agotó aún más.

A la mañana siguiente, se arrodilló junto a su cama y le rogó a Dios: «Señor, ¿en qué estaría yo pensando cuando te dije que cambiaras nuestros papeles? Y yo que envidiaba a mi esposa porque pensaba que no hacía nada en casa. ¡Cuánto trabaja! Por favor, que todo vuelva como estaba antes, que no puedo con mi alma.» El Señor, en su infinita sabiduría, le contestó: «Hijo mío, me alegro que hayas aprendido esta lección, pero no puedo cambiar los papeles ahora mismo para que todo vuelva como antes. Tienes que permanece así como mínimo nueve meses más. ¡Anoche te quedaste embarazada!» Gracias a Dios, nuestro Señor, que un vendedor no tiene que pasar por este calvario para ponerse en el lugar de su cliente. ¡Vender es más fácil!

Aquí tienes dos maneras de comportarse distintas, uno es un vendedor simpático y el otro uno empático. Decide cuál crees que es el comportamiento más eficaz.

Clienta:	«Es que dudo si llevarme estas sandalias tan bonitas. Me quedan muy bien porque el tacón es muy alto y son muy cómodas, pero es que mi marido está teniendo problemas en la oficina. Ya sabes, lo de la crisis. Y no sé qué hacer.»
Simpático:	«No sabía que tu marido tenía problemas en la oficina; es mejor que no te gastes más dinero porque en realidad no las necesitas. Es un capricho. Yo, viendo como están las cosas ahora mismo no me las llevaría. Vete a tu casa con tu marido, cierra las ventanas, lamentaos toda la tarde, y después..., suicidaos.»
Empático:	«No te lo pienses. Llévate las sandalias. Vete a casa. Cena con tu marido para celebrarlo y le haces al amor toda la noche, ¡sin quitártelas!»

No puede vender «filtrado» por tus propias imágenes, la imagen que tú ves no es la única verdad

AVANZA AÑADIENDO MÁS

Es mi preferida. Funciona de la siguiente manera. Un cliente está pasando un verdadero tormento en la tienda de electrodomésticos porque duda si comprar un televisor. Es su cuarta visita a la tienda y lleva ya una hora. Está muy indeciso. Ante la duda, es muy probable que decida una cosa, no decidir, y que se marche del comercio sin llevarse nada. ¡Que no se marche! Un vendedor no puede permitir que un cliente salga de su tienda con tan semejante frustración. Copia este comportamiento del vendedor de abajo, verás cómo consigue que el cliente se lleve el televisor. Ya me dirás qué tal te funciona.

Clienta:	«Es que no sé si llevarme este televisor.»
Vendedor:	«Llévatelo con estos altavoces.»
Clienta:	«Con los altavoces no, es mucho. Prefiero llevarme sólo el televisor.»
Vendedor:	«Muy bien, como quieras.»

La ventaja de este comportamiento reside en que no molestas al cliente porque no le fuerzas con la pregunta «¿se lo lleva?». Esta pregunta le molesta porque si dice que «sí», parece que cede. Si dice que «no», también le incomodas porque se verá obligado a justificar su respuesta negativa. En el cierre añadiendo más, le invitas a que te diga que sí a tu producto y que no al adicional. Le facilitas

su elección.

1. ¿Cuándo te empiezan a temblar las piernas?

Mi primera enseñanza como vendedor se inició hace veinticinco años. Una modesta señora, con pinta de venir de alguna pequeña localidad de alrededor, entró por la puerta de mi tienda y me ofreció una enseñanza que quiero compartir contigo. Era esa época en que las clientas de los pueblos vecinos venían a *la ciudad* el fin de semana para disfrutar haciendo sus compras. Así fue la conversación.

«Por favor, quiero probarme esos zapatos», me indicó la señora. Y me señaló precisamente el modelo más caro de la tienda. «¡Anda!, la señora no se ha fijado en el dineral que cuestan», pensé. Incrédulo le saqué los zapatos, se los probó y me dijo: «Me gustan. Me los llevo.» «¡Se los lleva!», pensé. «¿Y cómo le digo ahora el precio? Cuando se entere de lo que cuestan se va a llevar un susto de muerte.» Para no enfrentarme a la embarazosa situación de cobrarle en la caja y escabullirme del momento, me vino la luz y le dije: «Por favor, venga por aquí hacia la caja que ya le cobra mi hermano. Javier, por favor, ¿le puedes cobrar a la señora?» Acto seguido huí a toda velocidad de la zona de caja, aunque pude oír que mi hermano Javier le dijo: «¿Qué le parece este bolso a juego?» ¡Le ofreció un bolso a juego! ¡El insensato de mi hermano le ofreció un bolso a la señora que costaba el triple que los zapatos! ¡Y se lo llevó también!

No sé si esa señora se puso alguna vez esos zapatos y el bolso. Lo que sí recuerdo es la cara de satisfacción con la que salió de mi tienda. Orgullosa, con sus dos bolsas. Mi hermano me dijo sonriendo: «Alejandro, no estamos en la tienda para prejuzgar a las clientas, estamos para ofrecerles los productos que tenemos expuestos.»

Los clientes comprar productos que no necesitan, pero que desean con locura

Hay participantes a mis talleres que me preguntan si el cliente se molestará si además de la compra principal, le añaden un producto adicional. Hay tres reacciones posibles cuando ofreces un producto adicional:

1. Que tu cliente compre solamente el producto principal.
2. Que tu cliente compre el producto principal y el adicional.
3. Que tu cliente te plantee una objeción.

Mario es abogado en Valencia y hace unos años se compró un Porsche Cayenne turbo, con todos los extras. Una locura de de coche. En un viaje a Sierra Nevada, Mario tuvo una experiencia que no se la deseo a nadie. Observó que el propietario del Cayenne que estaba estacionado a su lado presionó un botón y el maletero del coche se cerró eléctricamente. Es decir, el Cayenne de Mario tenía todos los extras, volante calefactable, asientos ventilados, paquete sport, estribos laterales, ¡pero no tenía el botoncito del maletero! Eso no lo pudo tolerar, y se dirigió al concesionario para arengar al vendedor. «¡Te dije que quería todos los extras! ¿Cómo que no tengo el maletero eléctrico?», le soltó. El vendedor le dijo: «Disculpe, pero es que el precio del coche se subía mucho.»

Tu trabajo es ayudar al cliente a tomar una decisión de su libre elección, no estás para prejuzgar las decisiones que ellos toman

Hace unos años se realizaron dos experimentos:

1. A un grupo de jóvenes voluntarios se les entregó unas tarjetas de crédito sin límite. El objetivo era que compraran hasta que el vendedor dejara de vender.

- 60 por ciento de los vendedores ofrecieron un segundo producto.
- 25 por ciento de los vendedores ofreció un tercer producto.
- 5 por ciento ofreció un cuarto producto.

2. Cien estudiantes fueron llevados a un centro comercial con 100 dólares cada uno. Tenían la instrucción de comprar productos siempre que el vendedor les ofreciera un producto adicional. Debían comprar todo lo que les ofreciera el vendedor hasta agotar los 100 dólares. Todos los estudiantes volvieron con dinero.

¿Y a ti? ¿Cuándo te empiezan a temblar las piernas? ¿A los 500 euros, a los 1.000 euros? ¿A los 100.000 euros? Como vendedor tienes dos opciones: primera, lanzar a tu cliente a la siguiente casilla en ventas grandes; segunda, rematar en ventas pequeñas y ofrecer un producto adicional. Si no lo haces, deja de considerarte un vendedor. Ofrece, ofrece y ofrece hasta que tu cliente deje de comprar. No estás en este negocio para prejuzgar cuál es el comportamiento de tus clientes, estás para ayudarles a tomar una decisión de su libre elección.

Para convertir en un hábito ofrecer un producto adicional, y adaptarlo a tu estilo, tendrás que empezar con productos adicionales más baratos hasta que, poco a poco, te sientas seguro en ofrecer artículos más costosos. A medida que aumentes tu confianza comprenderás que los productos adicionales no tienen que ser necesariamente menos costosos que el producto principal. Cuando hayas desarrollado al máximo este comportamiento, querrás ofrecer productos adicionales aunque no estén relacionados con la compra inicial.

Hace siete años que decidí no hacer más trabajos de bricolaje en casa. Se me soltó el rodapié de mi dormitorio y quise clavarlo a la pared yo mismo. En mi ridícula caja de herramientas tenía todo tipo de cosas inservibles como tuercas, tornillos, arandelas, tacos. De todo, menos clavos. Así que caminé los dos kilómetros que separan mi casa de la ferretería y compré unos clavos especiales para madera. Cuando llegué de vuelta a mi casa no pude clavar ni uno de los clavos porque me faltaba otra cosa importante: el martillo. ¡Me lo podía haber advertido el ferretero ¿no?!

¡Si tu cliente te pide clavos, ofrécele siempre un martillo!

2. «Pues hay que pedirlo cuanto antes»

Esta es una respuesta automática que puedes dar siempre cuando el cliente te mencione una fecha. Funciona de esta manera.

Situación 1.

Clienta: «Es que quiero hacerle un regalo de cumpleaños a mi hijo.»
Vendedor: «¿Cuándo es el cumpleaños?»
Clienta: «Dentro de seis días»
Vendedor: «¡Pues hay que pedirlo cuanto antes!»

Situación 2.

Clienta: «Es que quiero hacerle un regalo de cumpleaños a mi hijo.»
Vendedor: «¿Cuándo es el cumpleaños?»
Clienta: «Dentro de seis semanas.»
Vendedor: «¡Pues hay que pedirlo cuanto antes.»

Situación 3.
Clienta: «Es que quiero hacerle un regalo de cumpleaños a mi hijo.»
Vendedor: «¿Cuándo es el cumpleaños?»
Cliente: «Dentro de seis meses.»
Vendedor: «¡Pues hay que verlo cuanto antes!»

Da igual si el cumpleaños del hijo es dentro de seis días, seis semanas o seis meses, contestas siempre lo mismo. Si tu cliente entra en la tienda una semana antes del cumpleaños o un año antes, será por algo.

Hay vendedores que prefieren echar al cliente de la tienda:

Clienta: «Es que quiero hacerle un regalo de cumpleaños a mi hijo.»
Vendedor: «¿Cuándo es el cumpleaños?»
Cliente: «Dentro de un mes.»
Vendedor: «¡Un mes!, pero si aún faltan muchos días. No tengas prisa, que hay tiempo. Ven más adelante, ¡que de aquí no nos vamos!»

No existe una sola técnica válida para cerrar una venta. El cierre de venta es una conclusión de todo el proceso, un desenlace.

Podemos estimar, y esto depende del tipo de producto, que un 10 por ciento de los clientes compra porque tu producto coincide con lo que desea, y sólo necesita que le ayudes para formalizar el pedido. Un 20 por ciento no compraría jamás porque no coincide lo que le ofreces con sus necesidades. Estos son los que me suelen deprimir. El punto está en conquistar a la mayor parte del 70 por ciento restante, los indecisos. Estos son los que les hacen ganar las campañas a los políticos.

LA TRAMPA DE LA COMPARACIÓN

¿Cuántas veces te has visto en la situación de tener que comparar entre dos productos de tu mismo catálogo cuando estás en pleno cierre? «Este coche, a diferencia del anterior modelo, no tiene climatizador», o «este equipo de música suena bien, pero le falta...». Cada vez que menoscabas uno de tus productos le estás dejando claro a tu cliente que dispones de productos con pegas. Las comparaciones son subjetivas porque decir que un determinado producto es mejor o peor que otro es sólo una opinión. Cada producto tiene características y ventajas que lo definen, según la percepción del comprador. No te dejes atrapar por la natural trampa de la comparación. Un vendedor despierto es también aquel que evita hacer comparaciones con su competencia. Hablar mal de los otros es innecesario, te rebaja como vendedor e incomoda a tus clientes.

LA FUERZA DEL SILENCIO

El cliente está leyendo el contrato, y lo hace en completo silencio. El vendedor le mira sin saber

qué decir. El cliente sigue leyendo. Coge la pluma para firmar, y la vuelve a dejar sobre las mesa. Levanta la cabeza del papel y mira con cara pensativa al vendedor, y lo hace en silencio. El vendedor le mira. Sigue el silencio. Más silencio. El vendedor rompe, de una vez por todas, ese silencio insoportable y le pregunta: «¿Algún problema?» Este vendedor incomprensiblemente está iluminando pensamientos negativos en la mente de su cliente. Su comportamiento es un espejo de su mundo interior. La imagen que él tiene del silencio es negativa, y su comportamiento es negativo. Se comporta coherentemente con las imágenes que se crea en su filtro.

El silencio muestra cuáles son los límites de las personas

Vamos a profundizar un poco más en la fuerza del silencio. Imagina que estás en el ascensor y entra un desconocido. Le saludas, y el silencio hace su presencia. El silencio os acompaña en vuestro viaje. ¿Miras al suelo? ¿Al techo?, ¿Cuentas los pisos? ¿Jugueteas con las llaves? ¿Con el móvil? ¿Habláis del tiempo? Lo que sea, pero que pase rápidamente ese incómodo silencio. ¿No te gusta estar tan cerca de esa persona? ¿Sientes que ha invadido tu territorio? El silencio nos incomoda.

¿Te ha ocurrido alguna vez que estás cenando con tus amigos y, de repente, nadie dice nada, todos os quedáis callados porque se hace el silencio? No se oye nada. Todos permanecéis con los labios cerrados, hechizados. Ninguno habla. Se nota la tensión. Es un silencio molesto que os inquieta. Hasta que, gracias a Dios, uno hace un comentario que rompe el hechizo del silencio. Estás agradecido al que ha roto ese silencio porque te alivia.

El silencio es inquietante porque no sabes qué se esconde detrás. Los vendedores se sienten impresionados por el vacío imponente que crea el silencio. Es como un poder invisible que les incomoda. Es el miedo a la nada que actúa sobre sus subconscientes y les impulsa a hablar.

Tu cliente compra en silencio, háblale en silencio. El silencio es elocuencia. Empieza a acostumbrarte en tu casa o en tu coche, aguanta diez minutos en silencio, sin la radio, sin la televisión. Es decir, diez minutos en absoluto silencio. ¿Es un sonido insoportable? ¡Qué tormento! Sin embargo, cuando te familiarizas con el silencio lo apreciarás y comenzarás a saborearlo y a diferenciar entre los distintos tipos de silencio. Porque hay tantos tipos de silencios como tipos de nieve. Si le preguntas a cualquier persona cuantos tipos de nieve existen, te contestará que uno, la nieve blanca. Un esquiador te contestará que hay nieve virgen, nieve artificial, nieve dura o nieve hielo. Si le preguntas a un esquimal te contestará que hay 300 tipos de nieve. Desde la nieve pisada, granulosa, primavera, costra, etc. Con el silencio ocurre lo mismo: silencio resignado, el asustado, el inquietante, el silencio pesado, el silencio glacial, el férreo, el provocador, el culpable, el elocuente, el misterioso, el silencio curioso, el sepulcral, el silencio arrogante, el silencio soberbio, el silencio ignorante, el silencio tímido. Es curioso que un hombre necesite tres años para aprender a hablar y ¡cincuenta años para aprender a callarse!

En la introducción del libro vimos cómo el silencio es muy útil en el primer contacto con tu cliente, siempre que te muerdas la lengua para reprimir las primeras palabras que vengan a tu boca. Ten paciencia y espera a que hable primero tu cliente. Cuando, por ejemplo, te den el precio de un presupuesto, haz un silencio, no contestes, no digas nada. Verás lo que ocurre. Cuando estés a punto de cerrar un trato y el cliente te venga con una pequeña pega de última hora, no digas nada. Sonríe y aguanta. Cuando pides a un vendedor un «descuentito», hay veces que ni te contestan. Sólo te miran amablemente y en silencio. Lo suficiente para entender que ahí no se hacen descuentos. Si estás dirigiendo una reunión y todos hablan, quédate delante de ellos en silencio. Poco a poco, se callarán, se mirarán, notarán un malestar porque los demás también les estarán mirando y la atmósfera se

sentirá pesada. Tu silencio es suficiente para hacer que cese la conversación. Cuando hables en público, haz un silencio inicial y conseguirás que se callen voluntariamente y presten atención, sin necesidad de decirlo. Así es como hace un pianista al empezar o un director de orquesta. Un silencio inicial.

Permanecer en silencio es la herramienta más importante para influir en los demás. El silencio en una conversación es la llave que te permite abrir el baúl de la información de tu cliente. ¿Se te ha dado alguna de estas situaciones? Estás con otro vendedor de tu equipo en plena conversación de ventas. Asombrado, observas cómo el otro vendedor contesta una pregunta que tú le habías dirigido al cliente. Hay ponentes que cuando les nombran para salir a hablar en público inician su presentación incluso antes de ponerse delante de todos, o hacen un comentario con intención de ser gracioso para ganarse al público, o para tranquilizarse él mismo. En verdad, el público ríe para no tensionar más la situación. Pierden el interés en el presentador. Es mejor que domines tu silencio inicial. No digas nada, simplemente te levantas y caminas hacia el estrado en completo silencio. Miras a todos con respeto, esperas dos segundos e inicias tu presentación con una pregunta. Si tu presencia no es suficiente para que el público te respete, no lo conseguirás pidiéndoles que se callen.

La compra la hace tu cliente en silencio

El 30 por ciento de los participantes ofrecen rápidamente un cierre en el mismo momento en que el cliente menciona algo que le gusta de su producto. En lugar de profundizar por ese carril y llegar al átomo, atajan directos a la casilla final y piden el cierre.

El 80 por ciento interrumpe el silencio del comprador cuando está leyendo el contrato antes de firmarlo. No soportan el silencio y le interrumpen con preguntas que despiertan pensamientos negativos: «¿Algún problema?», o «¿Todo bien?»

¿CUÁL ES EL OBJETIVO DE UN VENDEDOR?

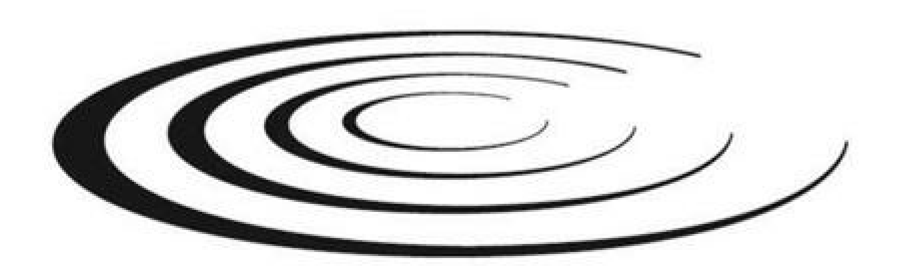
Por favor, subraya cuál de estas actividades es el objetivo último de un vendedor.

Vender | Vender bien | Cobrar | Satisfacer al cliente Volver a vender | Que el cliente repita

Ninguna de ellas. Aunque todas son muy importantes, tu objetivo último como vendedor es que tu cliente te recomiende activamente a otros clientes. Es un fin noble porque no te conformas con que el cliente quede satisfecho por comprar tu producto, ni te conformas con que repita, quieres que sea él quien venda por ti.

Transforma a tu cliente en tu fan y embajador

Cuándo decides ir a cenar a un nuevo restaurante, ¿lo haces porque lo has encontrado en las páginas amarillas o porque alguien te lo ha recomendado? La manera más poderosa de hacer publicidad de tus productos es la recomendación sincera y activa de tus propios clientes satisfechos. Tus actuales clientes satisfechos son tu mejor fuente de referencias activas, porque cuando están emocionados, voluntariamente te recomiendan. Y no solamente hablan bien de tu empresa, hablan especialmente bien de ti. Y es así porque habrás conseguido con tus clientes el mismo efecto de las ondas en el lago cuando lanzas una piedra. La piedra es un cliente que extiende el efecto de las ondas a otros clientes.



¿Cuál es mi objetivo con este libro?, ¿que se venda bien?, ¿que te emociones?, ¿qué te satisfaga su lectura? Mi objetivo último es que lo recomiendes. Y sólo lo harás si ha sido útil para ti. Sólo querrás comentarlo en tu círculo de contactos si te ha ayudado. Sólo si tú te conviertes en un fan de mi libro habré conseguido mi objetivo.

Las referencias se ganan, no se piden

Cuando pides una recomendación de forma técnica a un cliente, como un atajo sin más, le lloras y provocas que ambos os sintáis incómodos. Antes de lanzarte a pedir una recomendación, responde a estas preguntas: ¿Por qué se convertirá tu cliente en tu embajador? ¿Se sentirá orgulloso de recomendarte? ¿Te has ganado su confianza para que hable bien de ti? ¿Le has suministrado un servicio de cinco estrellas? Y sobre todo, ¿qué le puedes dar a tu cliente? No pienses sólo en obtener la recomendación de tu cliente, ¿qué le puedes ofrecer? ¿En qué más le puedes ayudar?

Tus clientes son majestuosos árboles que te pueden dan frutos todo el año, ¡riégalos y abónalos!

De tus clientes actuales, ¿cuántos te han venido porque te los han recomendado otros clientes? Tu éxito en ventas depende de la amplitud de tu círculo de eficacia. Cuantas más numerosas sean las personas que entren, más se ampliará tu círculo y mayor será tu radio de influencia. El mejor medio para lograrlo es convertir a cada uno de tus clientes en tu fan activo. El deseo de convertir a cada cliente en un fan activo es honesto, no lo ocultes, forma parte de la base sincera de la venta. Tu cliente lo hace voluntariamente porque confía en ti. ¿Te has ganado su confianza, y por iniciativa propia se convertirá en tu colaborador para ayudarte? Cada cliente que hayas ayudado, ¿se convertirá en un fan activo y actuará por su propia iniciativa? Cuanto más útil seas para tus clientes, más se esforzarán para ampliar tu círculo de eficacia, y más rápidamente ampliarás tu influencia.

Son referencias activas porque no se trata de una lista de testimonios escritos de clientes satisfechos, se trata de verdaderos embajadores activos. ¿Te admiran tus clientes?¿Se sienten orgullosos de colaborar contigo? Porque solamente cuando tus clientes te respeten podrás animarte a pedirles referencias de otros potenciales clientes.

Si está contento con nuestro servicio, dígaselo a los demás; si no lo está, ¡díganoslo!

Aunque la recomendación activa nace del cliente, también puedes incitarle a convertirse en una referencia activa. Para ello debes saltar estos obstáculos:

1. Tu propio filtro. Porque si cargas negativamente tu filtro te surgirán ideas limitantes que te impedirán pedir la recomendación. Por ejemplo, cuando piensas «como se lo tome a mal», o «espero

que no perjudique mi relación con este cliente», o «va a parecer que le estoy suplicando». Para positivar tu filtro, míralo desde este punto de vista: ¿qué pensará tu cliente si no le pides referencias? ¿Pensará que vas sobrado? Cuando le pides una referencia a tu cliente en el momento adecuado, pensará «este sí que sabe lo que quiere», u «ojalá todos mis vendedores hicieran lo mismo».

Depende siempre de tu filtro. Imagina que ahora te doy una lista de oro con los 200 clientes top que esperan tu llamada, y sólo te la puedo dejar durante cinco horas. ¿Durante cuántas horas llamarías? No te cortarías ni un pelo y llamarías durante las cinco horas disponibles porque tu filtro está positivo.

2. Elige el momento ideal para pedir la recomendación. Es cuando tu cliente tiene su filtro positivo, cuando te expresa que le ha gustado tu propuesta o cuando te manifiesta que está satisfecho con tu producto. Es en ese momento emocional cuando él está deseoso de hablar positivamente de su experiencia vivida. Puedes incluso ayudarle y guiarle para que recuerde los puntos que le han gustado de ti, de tu empresa y de tu producto.

3. Pide la referencia. Y lo haces siempre facilitándole la respuesta: «Me gustaría contactar con ____________. ¿Tienes confianza para llamarle y decirle que me conoces?» Le facilitas el sí, porque sabes que él conoce a esa persona y se lo dejas mascado. Si por otro lado le preguntas: «¿A quién crees que puede interesarle una presentación de mi actividad?» Le facilitas menos el sí porque se lo dejas muy abierto y le obligas demasiado a tener que pensar en alguien.

4. Espera que te dé los nombres. Una vez formulada la pregunta anterior, esperas con paciencia, y con el bolígrafo en mano, su respuesta. El nombre sólo no es suficiente; si le pides información adicional como el cargo exacto, dirección de la oficina o número de teléfono, te ayudarán porque te ahorrarán tiempo. Incluso le puedes pedir que sea él quien le llame en el mismo momento o que le envíe a ese cliente potencial un email sobre ti.

5. Informa a tu cliente de los avances y de los resultados que has conseguido con su referencia.

EL PRECIO, ¿Y SI PIDEN UN DESCUENTO?

Si te piden un descuento, o una fecha de entrega mejor, un empaquetado especial, una garantía adicional o un pago aplazado, no lo veas como si fueran objeciones porque no lo son. En realidad son los indicadores de que ha llegado el momento en el que debes dejar de vender y empezar a negociar.

¿Por qué hay que negociar? Para evitar que cuando te pidan un descuento empieces a defenderte con las cien razones por las que no puedes hacerle un descuento: «Mi margen es muy pequeño», «tengo a mis colaboradores dados de alta», «el precio es así porque tiene calidad», «me quitan la marca». Más que razones, son rollos para tu cliente. Cuantas más razones le des, más riesgo de empezar una discusión con tu cliente. Ocurre así porque cuando le sacas una razón a tu cliente, él te sacará otra porque no es menos que tú. Es un argumento circular que nunca termina.

Cuando regateas añades argumentos, cuando negocias añades valor

Cuando discutes con tu cliente sobre el precio, estás regateando, solamente te queda hacerle un descuento o no hacerlo. Si lo haces, te pedirá más porque se sentirá engañado. ¿Recuerdas el descuento que ofrecía a la participante de mis talleres por un par de zapatos? Mi comportamiento provoca que suba su percepción de poder y en lugar de agradecérmelo, me pide más. Ocurre así porque un descuento genera avaricia, no gratitud. No es que los clientes tengan maldad, piden más porque elevan sus expectativas y exigencia al percibir que tienen más poder, como consecuencia de

tu comportamiento.

Para salir airoso de esta situación te recomiendo mis dos libros sobre negociación que te ayudarán a negociar fácilmente. Sé que queda mal recomendar mis propios libros, pero entiende que tengo dos hijos y hoy la cosa está muy mala: *Negociar es fácil, si sabe cómo* (Alienta, 2011) y *Negociación para Dummies*.

Si regateas empobreces el acuerdo, cuando negocias lo enriqueces

1. No dejes el precio para el final

La mayoría de los autores recomiendan decirle el precio al cliente al final de la conversación. Es otra historia de rosbif, y una recomendación ineficaz porque te quedarás sin variables para protegerlo. No lo abandones para el final.

Ejemplo. Necesitas alquilar tu piso por 1.500 euros para poder hacer frente los pagos de la hipoteca. No le dices el precio al inquilino al inicio de tu conversación para que no te ponga pegas. El potencial inquilino te plantea estas preguntas:

Inquilino:	«¿Supongo que entregarás la casa pintada?»
Tú:	«Sí, por supuesto.»
Inquilino:	«¿Y con una limpieza general?»
Tú:	«Sí, claro.»
Inquilino:	«Puedo llevar a mi perro.»
Tú:	«Sí, me encantan los animales.»
Inquilino:	«¿Hay algún problema si pago al final de mes la renta?»
Tú:	«En principio ninguno.»
Inquilino:	«¿Podrías alquilármela por un año?»
Tú:	«Sí, un año es perfecto.»

En este ejemplo, cada sí que le das a tu cliente es una concesión. Al final llegas a un acuerdo sobre la pintura, la limpieza, el día de pago, el perro y el año de alquiler. Una vez cerrados estos asuntos, tan sólo te queda una cosa: cerrar el precio. Ahora dime, ¿cómo proteges tu precio si ya has llegado a un acuerdo sobre el resto de variables? Sólo te quedará para protegerlo añadir argumentos y quejarte, y eso no funciona.

Este comportamiento se repite siempre en todos los talleres, tanto en el de venta como en el de negociación. Como los vendedores y los compradores piensan que el precio es lo más importante, se convierte siempre en lo más importante. En consecuencia, sólo se enfocan en el precio y no ven el resto de variables del acuerdo. Como les agobia dar el precio se esperan a darlo al final.

Aquí tienes un ejemplo real de un vendedor en una tienda de electrodomésticos que sufre cuando le preguntan el precio:

Cliente:	«¿Cuánto cuesta esa tele.»
Vendedor:	«En realidad es más que una tele. El sistema al que usted se refiere lleva incorporado un reproductor de vídeo digital y cuatro altavoces activos incorporados que le permiten disfrutar de un auténtico televisor de alta fidelidad.»

Cliente: «¿Y cuánto cuesta?»

Vendedor: «Verá. Es que le precio no es lo más importante cuando hablamos de calidad de imagen. Observe cómo el sistema lleva una pantalla de contraste de cristal templado que le permite una protección máxima para sus hijos.»

Cliente: «Sí, ¿y cuánto vale?»

Vendedor: «Bueno, son 5.000 eurillos de nada..., pero entienda que no se lleva sólo una tele, se lleva mucho más. Piense en la garantía, en el servicio posventa, en la calidad...»

Este vendedor no cree en su precio en absoluto y evita como puede dárselo al cliente al inicio de la conversación. Se justifica. Le ofrece muchas explicaciones que su cliente no le han pedido. ¿Cómo daría el precio un vendedor de Ferrari?

Cliente: «¿Cuánto vale este Ferrari?»

Vendedor: «150.000 euros. ¿Qué le parece?»

Cuando un vendedor está seguro de su precio, no tiene la necesidad de añadir muletillas para justificarlo, ni tampoco lo oculta, ni da largas explicaciones para defenderse. Va directo al grano, lo dice sin más. Después, pregunta. Si le das una larga explicación antes de dar tu precio, simplemente te estarás justificando.

Tu precio se refuerza cuando invitas a su respuesta

2. Vendes primero, negocia después

Si puedes vender tu producto a su precio, ¿para qué vas a negociar? Si durante la conversación de venta tu cliente te dice que «estoy interesado, pero quiero saber si las condiciones...», fantástico, porque es entonces cuando dejas de vender y empiezas a negociar.

La mayoría de los vendedores confunden vender con negociar. Piensan que están negociando cuando en realidad solamente están regateando. Dicen «estamos negociando un acuerdo» cuando están simplemente defendiendo su precio con muchos argumentos preparados de antemano, o con descuentos.

Un descuento es ceder, no es negociar. Es un atajo para perder dinero. Funciona de esta manera. El cliente pone una objeción y el vendedor baja el precio; el cliente saca otra objeción, y el vendedor baja de nuevo el precio. Y así hasta que el cliente le hace pedazos. Si haces concesiones durante el proceso de venta, antes de que empiece formalmente la fase de negociación, perderás la oportunidad de intercambiar las concesiones que has regalado en el proceso de venta.

Siempre tienes la opción de sembrar el precio en la mente de tu cliente durante la conversación. Si dejas el precio para el final, como un asunto aislado, no tendrás nada con qué protegerlo después. Sólo te quedará hacer un descuento. Un descuento, sin más, es un insulto a tu cliente.

En el caso anterior del alquiler de la vivienda, el vendedor ha realizado concesiones en cadena porque necesitaba alquilarla, y ha abandonado el precio para el final, dejándolo sólo a su suerte. Si luego la cosa se le complicara no tendrá nada con qué intercambiar. Y peor aún, hay algunos vendedores que hacen algún descuento a su cliente, a cambio de que este les devuelva el gesto con pedidos futuros, que nunca ocurren.

No dejes el precio para el final. Como a los vendedores les preocupa el precio y lo consideran

un asunto que puede ser conflictivo, lo dejan para el final. Prefieren no entrar a discutir el precio para no perjudicar el buen clima y la buena relación con el cliente. Los vendedores *perciben* siempre que tienen menos poder que los compradores, y actúan en consecuencia.

Muy pocas ventas se cierran sólo por precio

En los talleres de negociación observamos siempre que no hay diferencia real de poder entre el que compra y el que vende. Ambos piensan que es el otro el que tiene más poder, con independencia de que sean vendedores o compradores. Comprobamos repetidamente que el poder es sólo una percepción. Así, al inicio del taller los vendedores piensan que son los compradores quienes tienen siempre más poder. Al final del taller, una vez que han vivido los casos de negociación, todos coinciden que tener o no tener poder no está relacionado con ser comprador o vendedor, es sólo una percepción personal. Es como el viento, no lo veo pero lo siento. Si crees que tienes poder cuando negocias, aunque no lo tengas, te comportarás como si lo tuvieras. Y a la inversa.

Cuando entrego a los alumnos de los talleres los casos de negociación para que los preparen, justo antes de que se sienten a negociar, les pregunto: «Del 1 al 10, ¿cuánto poder crees que tienes?» Terminado el caso, les vuelvo a preguntar: «Del 1 al 10, ¿cuál es ahora tu sensación de poder?» Y las respuestas nunca coinciden porque la sensación de poder cambia con el tiempo. Si al inicio de la negociación uno cree que tiene un poder de 4 sobre 10, cuando termina cree que tiene poder de 8 sobre 10, con independencia de que sea el comprador o el vendedor. Ocurre así porque el vendedor quiere vender con buenas condiciones y el comprador quiere comprar con buenas condiciones. Cada uno ve lo que le presiona a él, no lo que le presiona al otro.

La percepción de poder también cambia durante la negociación, según los movimientos del otro y la información que te desvele. Esta información hace que aumente o disminuya tu expectativa. Es normal que inicies la negociación pensando que tienes poco poder y acabes pensando que tienes mucho. También hemos comprobado que el poder cambia según quien negocie. Los resultados del mismo caso de negociación dependen de quién esté negociando, no de la complejidad del caso, ni del poder que tenga cada uno de los papeles. El éxito depende de la percepción personal de poder que tenga el negociador durante la negociación. Hay negociadores que, con el mismo caso, obtienen mejores resultados que otros porque creen tener más poder.

3. Un rango es mejor que un precio fijo

¿Cruzas los dedos después de darle a tu cliente el precio? ¿Aceptará tu precio o no lo aceptará? ¿Por qué cuando presentas tu oferta el cliente decide muchas veces que «no», o simplemente no decide nada? Porque le incomoda decidir. Por eso no decide nada, o simplemente dilata la decisión. Entonces, ayúdale a que tome la decisión. Tiéndele un puente para que pase por él. No le compliques la vida a tu cliente forzándole a decidir algo, no le gusta que le digas «o este precio o nada».

Facilítale el sí, y lo haces con un rango, mejor que con un precio fijo. Que sea tu cliente quien se construya su propio precio, guiado por tus indicaciones. Por ejemplo, cuando te compras un coche, el precio es una parte, hay algo más, faltan los extras. El cliente se construye su coche a su gusto, con los extras que le ofrece el vendedor. Haz tú lo mismo. Le das tu precio junto con todos los extras. Así el cliente libremente se construirá su propio precio y evitarás colocarle contra la pared al tener que decidir sí o no.

Si tu cliente afirma «necesito un descuento», o «quiero que me lo suministres en una semana», o «los necesito en color verde», no te alarmes porque, tal como hemos visto, no son objeciones. Son

señales de que quiere comprar. Ahora ya sabes lo que tu cliente necesita. Como tú tienes algo que él quiere, dejas de vender y empiezas a negociar.



SHOWTIME!

¿Por qué los actores repiten la misma representación, una y otra vez, y lo hacen con el mismo entusiasmo? El éxito de un actor es el resultado de ofrecer en cada una de sus representaciones una actuación de primera clase cada vez que sube al escenario. ¿Crees que le agrada repetir la misma escena, de la misma obra, una y otra vez? Seguro que les gustaría representar actuaciones distintas, y no por eso baja su calidad frente al auditorio. Tus clientes tienen derecho a recibir tu mejor actuación cuando converses con ellos. No importa cuántas veces hayas mostrado ese mismo producto de siempre, tu conversación deberá ser igual de fresca y emocionante que la primera vez, sea esta la número uno o la número cien.

Ofrece siempre una presentación tan fresca como la del primer día

Tu cliente no necesita un automóvil o un reloj de alta gama, pero desea con fuerza poseer esos artículos para expresar su alegría, amor o entusiasmo. Para ilusionar a tu cliente haz que participe en la demostración de tu producto. Déjale que eche un vistazo más de cerca a tu producto, que lo toque, que lo pruebe, que lo sienta. Si se trata de un equipo de música, por ejemplo, no le digas que tiene 200 vatios de potencia, es más ilusionante que experimente la emoción del sonido, que toque los botones, que trastee con el equipo. Cuando permites a tu cliente que participe en la demostración y que la viva, desarrollará un compromiso emocional para comprar. Demasiados vendedores se aburren porque presentan siempre el mismo producto, una y otra vez. Ya no les emociona ni les sorprende su propio producto. Pierden la frescura del primer día, se desvanece la gracia con el tiempo. ¡Ni hablar de eso! ¡Presentas tu producto cada vez, como si fuera la primera vez! ¿Recuerdas cuando saliste por primera vez con tu pareja a cenar? El tonteo inicial en una relación es una experiencia emocionante que nos carga de vida. ¿Y qué pasa con el paso del tiempo? Que la emoción se apaga. ¿Quién ha dicho que no se puede mantener la llama viva todos los días, toda la vida? ¿Te suena cursi? Pues si te suena cursi, aprende a ser cursi. Un vendedor disfruta de cada conversación de ventas como el primer día, ¡sea la cien o la cien mil!

Los vendedores nos olvidamos de lo excitante que es para un cliente un nuevo producto porque estamos acostumbrados a ver ese producto todos los días. El cliente no tiene la culpa de que presentes el mismo producto todos los días, se merece una presentación de ventas por tu parte de

primera clase. ¿Cuántas veces cantó Frank Sinatra la canción *My Way*? No importa si la cantó cinco, mil o diez mil veces, porque siempre la cantaba como el primer día. Eso es lo que diferencia un profesional de un aprendiz. ¡Ese es el verdadero espíritu del *Showtime*!

Vender es un estilo de vida, no es una profesión

¿Por qué no lo hacemos? Porque hemos perdido la frescura del primer día. Volvamos al tonteo inicial con tu pareja. ¿Te acuerdas cuando la/le viste por primera vez? Te arreglabas cada vez que salíais, te perfumabas, te cuidabas para dar tu mejor imagen. Y con el paso de los años, ¿te has descuidado?, ¿has perdido la frescura de los primeros días?, ¿te has abandonado? ¡Que no le ocurra lo mismo a tu espíritu de vendedor! Al cliente le importa un pito si estás en este sector un día o un siglo, o si tu salario y tu horario son justos. Deja tus problemas fuera de la conversación y habla de lo que quiere tu cliente, no de tus penas, frustraciones, pesadillas, problemas, fracasos o dolor de muelas. Tu conversación de ventas debe ser tan fresca y crujiente como el primer día. Y esa es la experiencia que debes compartir con cada uno de tus clientes cada día, todos los días, ¡todos los años!

Si tienes una tienda, te sugiero que hagas una foto de la fachada y del interior el primer día que la abras al público, después colocas las fotos en la trastienda para que veas lo *guapa* y *arreglada* que está. Así es como debes mantenerla siempre. Al cliente no le interesa si la tienda lleva abierta una semana o diez años, debe estar guapa y cuidada todos los días. Así consigues que tu cliente pueda vivir una experiencia de *primera clase*. Así lo hacen todos los pilotos. Esperando en San Sebastián, observé que el piloto que venía desde Madrid bajó del avión y se dio un paseíto alrededor de la aeronave. Le pregunté para qué lo hacía y me dijo que es una inspección previa a volar que se llama *checkraid*. Es decir, revisa elementos como el fuselaje, las ruedas o que los motores no estén obstruidos. Es una inspección metódica que todos los pilotos tienen que hacer en cada vuelo, sea el vuelo número uno o el cien. De hecho entre los pilotos circula un dicho que dice: «Los pilotos experimentados se preparan, los pilotos osados no». Y seguidamente dicen que «no hay pilotos osados experimentados». «Es mejor tener ganas de subir a volar que no tener ganas de bajar», precisamente por falta de preparación. Hay vendedores que se preparan y vendedores que se lanzan en picado a la venta sin preparación. Cuando están frente al cliente tienen ganas de terminar, no saben hacia dónde dirigir la conversación. Se enredan. Caen en picado y se estrellan. Pierden la venta.

Prepara tu avión antes de volar, evitarás aterrizajes de emergencia

EJERCICIO 5

Prepara una lista escrita con al menos cinco variables para darle un rango a tu cliente y facilitarle el sí.

1.

2.

3.

4.

5.

LAS CLAVES

- No existe una receta que te sirva para un cierre, de un golpe.
- Cuando ha existido una conversación bien dirigida, la venta se cierra por sí misma.
- Sabes que has conectado cuando la venta se cierra sola.
- Sé empático en el cierre, no simpático.
- Vende según la imagen de tu cliente, no según tu imagen.
- Tus clientes compran productos que no necesitan, pero que desean con locura.
- Estás para ayudar a los clientes a tomar una decisión de su libre elección, no para prejuzgar las decisiones que ellos toman.
- Cierra ofreciendo más.
- «Hay que pedirlo cuanto antes.»
- La compra la hace tu cliente en silencio.
- Las recomendaciones se ganan, no se piden.
- Tu cliente merece una presentación de ventas tan fresca y emocionante como la del primer día.
- Si regateas empobreces el acuerdo, si negocias lo enriqueces.
- Protege tu precio durante la conversación de ventas con variables, no lo dejes para el final.
- Un rango es mejor que un precio fijo.

CASO PRÁCTICO

El joven mecánico ha terminado de cambiar la culata del motor del coche de un cirujano que estaba observando cómo lo reparaba. El mecánico se dirigió hacia él y le dijo: «Mire todo lo que he hecho. He sacado las válvulas, el árbol de levas y la junta de la culata. Lo he reparado y lo he vuelto a instalar. Ahora su motor funciona perfectamente, como nuevo. Y yo me pregunto, ¿por qué gano un salario tan miserable mientras que usted gana un montón de dinero? ¿Pero si ambos hacemos prácticamente el mismo trabajo?» El cirujano se inclinó hacia el joven mecánico con mucho respeto y le dijo pausadamente al oído: «Trate de hacer todo eso que me comenta con el motor en marcha.»

Vender con el motor en marcha, es decir, vender delante de tu cliente y en el calor de una conversación de ventas es lo que marca toda la diferencia. Hasta ahora has visto comportamientos de venta con el motor parado, a partir de este momento tienes que hacerlo con el motor en marcha. Ahora nos toca pasar de la idea, al movimiento. Del concepto a la acción.

¿Te animas a que veamos una venta juntos? Vamos a ir paso a paso para que distingas claramente los comportamientos de venta vistos en el libro. ¿Preparado para la acción? ¡Arranca el motor!

¿Qué producto crees que tiene más argumentos de venta, una silla o un ordenador?

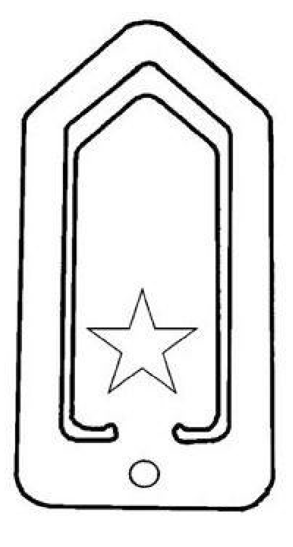
- Silla
- Ordenador

¿Cuál de los dos es más fácil vender?

Da igual la cantidad de argumentos que tenga tu producto porque la compra depende de los argumentos que perciba el cliente, no de los que tú percibas. Tu cliente compra por sus propios argumentos, no por los que tenga tu producto. Los dos producto son igual de fáciles o complicados de vender. Tu cliente compra la imagen que él se hace de tu producto, no la imagen que tú te haces de tu producto.

Tu producto

Vas a vender clips de plástico, como el de la ilustración. ¿Parece un producto fácil o difícil de vender?



- Únicos en el mercado
- Plástico sin PVC
- Ecológicos
- Reciclables
- Tres tamaños distintos
- Diez colores
- Más baratos que los de metal
- Fabricados en Alemania
- Certificado calidad ISO 9001

Tu empresa

- Tu empresa se llama STAR.
- Ha ganado tres veces seguidas el premio a la empresa innovadora.
- Es líder en Europa en la venta de clips de plástico.
- Destina el 0,7 por ciento al tercer mundo.
- Toda la maquinaria es alemana y de alta precisión.

Vender es una conversación bien dirigida. Vamos a dirigirla con el modelo FÁCIL por los cauces de pensamiento que nos interesan.

F.Á.C.I.L. Formulas preguntas para obtener el máximo caudal de pensamientos de tu cliente

¿Cómo iniciarías la conversación?

Si la has iniciado hablándole sobre tu empresa o sobre las maravillas de tu producto, le estarás suministrando a tu cliente un somnífero muy potente y te comportarás como la mayoría de los vendedores que no venden y que sólo informan. Si le dices que «somos una empresa líder en venta de clips en Europa, de hecho hemos ganado tres veces seguidas el premio a la empresa innovadora y destinamos el 0,7 por ciento al...», perderá interés.

En lugar de ahogar a tu cliente en un mar de palabras sobre tu empresa o las características y beneficios de tu producto, le preguntas. Es decir, viajas a su filtro para interesarte por la imagen que él tiene del clip. Así obtienes el caudal de pensamientos necesarios para empezar a construir la conversación a partir de sus respuestas. Si además, tus preguntas tratan sobre él, sobre lo que le preocupa o le emociona, estará encantado de explayarse en la respuesta. Y eso es lo que te interesa en esta fase: «¿Qué le parece este clip?», o «¿Qué es lo que más le gusta?»

Su historia primero, la tuya después

Atrapas cada pensamiento afirmativo del caudal de palabras de tu cliente

Vendedor:	«¿Qué le parece este clip?»
Cliente:	«Está bien. Me gusta, aunque odio comprar este tipo de materiales.»

Anota cómo reaccionarías ante el diálogo anterior.

Hay vendedores que no escuchan, y cuando el cliente dice «está bien. Me gusta, aunque odio...», le interrumpen y le empiezan a hablar de lo primero que se les ocurre sobre su producto: «Me alegro de que le guste. Precisamente damos el 0,7 por ciento al tercer mundo y tenemos el premio a la empresa innovadora. Y no sólo eso, los clips se pueden reciclar porque no contienen PVC y son más baratos que los de metal.» Hazle un favor a tu cliente, no le cuentes rollos. A tu cliente le convence lo que él te dice, no lo que tú le dices. El resto son cuentos. Es decir, en este caso tu cliente sólo ha dicho que «le gusta», no ha mencionado nada del 0,7 por ciento al tercer mundo ni lo del PVC. Ahora, en esta fase, solamente tienes que atrapar los pensamientos afirmativos que tu cliente exprese. Eso es lo que te acerca al cliente. En el caso práctico: «Está bien. Me gusta.» Lo anotas porque construirás en la siguiente fase la conversación a partir de esta respuesta.

Otros vendedores que no escuchan, entran a discutir con su cliente y reaccionan a las palabras porque no pueden dominar su propio ejemplo. Desvían a su cliente y le encauzan por un carril erróneo.

Vendedor:	«¿Qué le parece este clip?»
Cliente:	«Está bien. Me gusta, aunque odio comprar este tipo de materiales.»
	«¡Cómo que odia comprar este tipo de materiales! No es para ponerse así

Vendedor: hombre, que no es para tanto. Estos materiales son esenciales para que usted gestione su empresa porque...»

Construyes la conversación a partir de las respuestas afirmativas que te ha dado tu cliente

¿Qué haces ahora?

Aquí tienes el hilo conductor:

Vendedor: «¿Qué le parece este clip?»
Cliente: «Está bien. Me gusta, aunque odio comprar este tipo de materiales.»
Vendedor: «Me alegro de que le guste y, ¿qué es lo que más le gusta?»

Paso 1. Aquí el vendedor le da un acuse de recibo porque repite lo que el cliente le ha dicho, y con sus palabras: «Me alegro de que le guste.»

El vendedor inexperto, sin embargo, le diría: «Me alegro de que le agrade porque hemos invertido mucho tiempo y recursos en conseguir un clip de esta calidad y tan único en el mercado. Piense que son mucho más baratos que los de metal. Cuando vea estos clips tan bonitos no se arrepentirá y le encantará.»

Paso 2. Después construyes tu conversación a partir de la respuesta del cliente. Esta es la verdadera escucha activa. Es decir, que vuelves a viajar al filtro del cliente para descubrir la razón que hay debajo de su respuesta afirmativa, y lo haces con una pregunta: «¿Qué es lo que más le gusta?» Y así atrapas la flecha positiva que te une. Cuando te comportas así, consigues que la siguiente respuesta del cliente sea siempre positiva. Es una conversación bien dirigida porque encauzas la conversación hacia las respuestas positivas del cliente.

Vendedor: «Me alegro de que le guste y, ¿qué es lo que le gusta?»
Cliente: «Me gusta la ligereza.»

¡Atención!, porque esta afirmación la ha hecho el cliente, no el vendedor. Por eso tiene tanto valor para el cliente. Él solo ha llegado por sí mismo a esa conclusión. Tú te limitas a estirar ese pensamiento positivo con otra pregunta.

Le haces preguntas para que sea el cliente quien te explique las ventajas de tu producto

El 90 por ciento de los vendedores desaprovecha esta oportunidad porque dirigen la

conversación hacia el carril de pensamiento que les interesa a ellos y no al cliente. Sería algo así:

Cliente:	«Me gusta la ligereza.»
Vendedor:	«Sí, lo sé. Son muy ligeros. Verá, nos hemos basado en la estructura ósea de las aves. Estos clips tienen aire comprimido dentro, como si fueran los huesos de las alas de un pájaro. Lo hemos conseguido gracias una maquinaria especial que inyecta presión...»

Este vendedor piensa en primer lugar, en segundo lugar y en tercer lugar en él mismo, antes que en el cliente. Es más útil seguirle la corriente al cliente por su cauce de respuestas afirmativas que desviarse de esa línea de pensamiento. Tus preguntas deben construirse sobre cada una de las respuestas afirmativas de tu cliente, para que sea él mismo quien con su respuesta las estire. Así consigues que sea él quien le dé todo el peso posible. Deja que sea tu cliente quien las cimiente.

Cliente:	«Me gusta la ligereza.»
Vendedor:	«La ligereza, ¿qué quiere decir?» O: «¿Por qué es eso importante para usted? O: «¿Qué supone que sean ligeros para su empresa?»
Cliente:	«Que sean ligeros es muy importante para mí porque me ahorraría dinero al reducir el peso en los envíos por correo convencional. Los de metal son más pesados que los de plástico y estropean muchas veces los sobres.»
Vendedor:	«Ahora lo entiendo, ¿y cuánto dinero piensa que le ahorraría la ligereza?»

La conversación de ventas la está dirigiendo el vendedor con preguntas sobre el carril de pensamiento afirmativo y tiene en cuenta las respuestas de su cliente.

Ahora la conversación de ventas continúa con una pregunta del cliente. El vendedor está atento a las flechas positivas.

Cliente:	«¿Cuántos colores tiene?»
Vendedor:	«Diez colores»
Cliente:	«¡Qué me dice! De siempre he soñado con poder dividir la documentación de mis diez departamentos de mi empresa por colores. He decidido que el clip blanco sea para la dirección general...»

Invitas a que él convierta su manifestación negativa en otra afirmativa

Durante la conversación de ventas es del todo natural que tu cliente pueda mencionar algún aspecto que se desvíe del carril positivo. Así continúa la conversación del ejemplo:

Cliente:	«Da gusto trabajar con profesionales de la venta como usted. Déjeme un clip para que pueda comprobar su calidad. Lo voy a colocar en este taco de folios para comprobar que son lo suficientemente... ¡Anda!, ¡su clip se rompe!»

El clip se ha roto en la manos de tu cliente, ¿qué haces ahora?, ¿qué le dices? Anota tu

respuesta.

Llegó la objeción. Lo natural es reaccionar rápidamente para responder a esa objeción con afirmaciones, razones y argumentos. ¿Responder? Sí, porque nuestro filtro está negativo en ese momento y necesitamos explicarnos para defender la venta. Aquí tienes un mal ejemplo:

Vendedor: «Usted lo ha partido.» O: «Ha sido mala suerte.» O: «Ese sobre donde lo ha puesto es muy grueso.» O: «No ocurre con los otros clips.»

Ante la objeción tienes dos opciones:

Opción 1. Obvias ese comentario. No le das más peso. No te expliques, ¡no te han preguntado nada! Si tu cliente no te pregunta, no respondes. Si respondes te justificas.

Opción 2. Dejas pasar la objeción para que se pierda en la oscuridad. Para eso dices *sí* a la objeción, le das un acuse de recibo al cliente para no llevarle la contraria, y cambias el rumbo. Le colocas un nuevo pensamiento en su mente con una pregunta. Así te quitas de encima el 70 por ciento de las objeciones.

Si resulta que este es uno de esos clientes que está en el 30 por ciento de los que vuelve sobre la objeción, le invitas a que convierta ese comentario negativo en uno positivo. En este punto, estimado lector, necesito pedirte ayuda. Hay exactamente dos razones por la cuales el clip de plástico del ejemplo se rompe. Por favor, piensa cuáles pueden ser las dos razones y las anotas. Tómate tu tiempo.

Razón1.

Razón 2.

Al anotarlas, o al pensarlas, ¿estás buscando en tu mente las dos razones por la cuales se rompe el clip? ¡Ese es el punto!, porque estás esforzándote en buscar un motivo positivo por el cual se rompe el clip. Estás positivando tú mismo tu filtro para ver las ventajas de que se rompa el clip. Y así es como debes actuar con tu cliente, que él solo convierta lo negativo en positivo. Cuando el cliente descubre la solución se implica en la respuesta y desea comprar. Después le preguntas sobre las razones de su respuesta y vuelves a estirar de nuevo lo que es positivo para él.

«Sí, es cierto. El clip se rompe. Hay dos razones por las que está diseñado para

Vendedor: que se rompa, ¿cuál cree usted que son esas dos razones?»

Si en lugar de ayudarle a que él mismo convierta lo negativo en positivo, contestas a la objeción, te estarás justificando. Si contestas «es que se rompen porque así evita que se rompan las cuchillas de la máquina trituradora de papel», o «se rompen para evitar que usted se lo pueda clavar», o «se rompen antes de que se oxiden y manchen el papel como hacen los de metal», tampoco funcionará porque por muy florida que sea tu respuesta, la que convence al cliente es la respuesta que él te da, no la que tú le das.

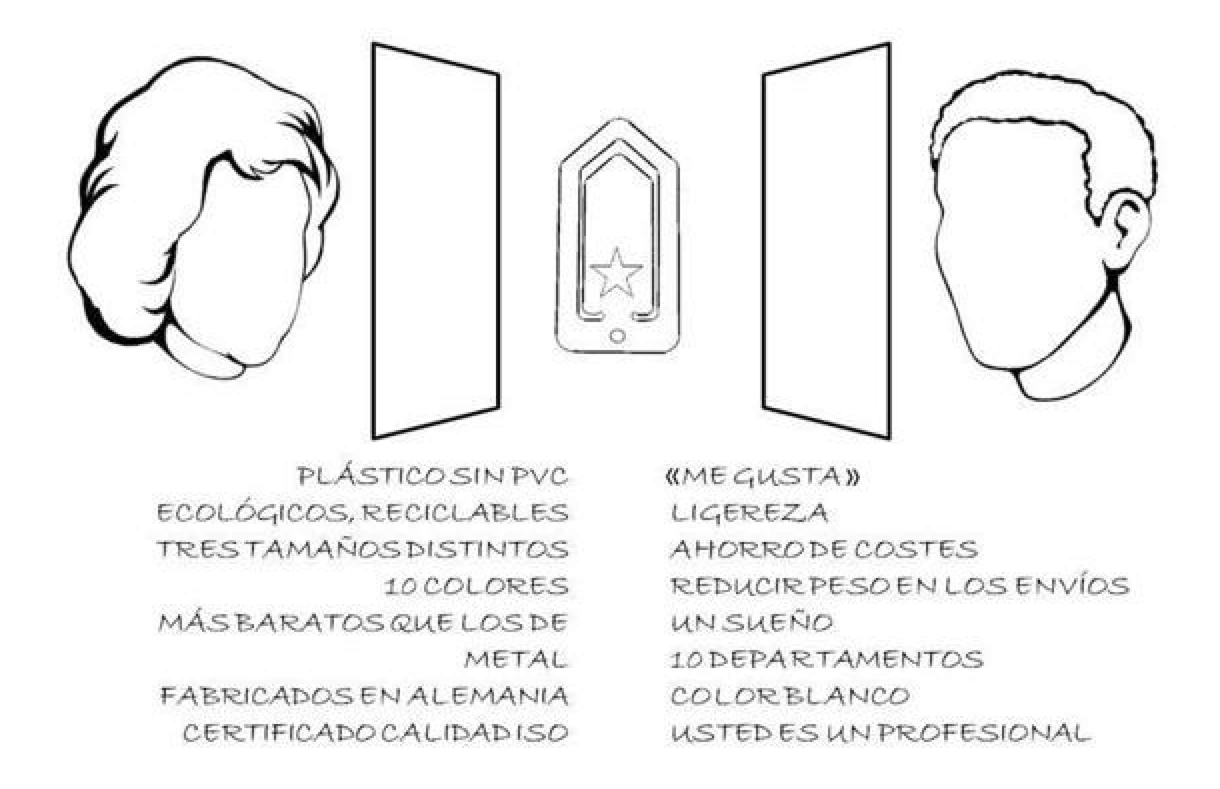
Paso 3. Sacas los cabestros. Es decir, vuelves sobre todos los *síes* que tu cliente te ha expresado a lo largo de la conversación. Se trata de que el cliente exprese de nuevo lo que valora de tu clip para que la objeción «se rompa», pase al subconsciente.



Vendedor: «Sí, el clip se rompe. Es cierto. Dígame una cosa, antes me ha mencionado que tenía un sueño. No le entiendo bien, ¿a qué se refería?» O: «¿Por qué el color blanco para la dirección general?» O: «¿A qué se refería cuando dijo que es un placer trabajar con profesionales como usted?» «Hábleme de la ligereza, ¿qué supone para usted que sea ligero?»

Si no tomas notas es que no ha escuchado al otro, te has escuchado a ti mismo

En la ilustración, la vendedora tiene su imagen particular del clip. Ella valora que no contengan PVC, que sean ecológicos, reciclables, etc. El cliente, valora la ligereza, el ahorro de costes, el color blanco, etc. Vender consiste en renunciar a tu filtro y viajar al filtro del otro para conocer con la escucha activa verdadera qué es lo que el cliente valora. Eso es lo que más convence a un cliente. A través de una conversación bien dirigida le implicas para que sea él mismo quien descubra lo que tu producto puede hacer por su empresa o por él. A tu cliente le convence más lo que él mismo descubre que lo que el vendedor le dice.



Después enfatizas lo que te une al otro, como vemos en esta ilustración. Enfatiza lo que el otro ha mencionado que te une a él y obvias lo que te separa. En este caso práctico a tu cliente le convence la ligereza, no que los clips sean más baratos que los de metal.

Lanzas a tu cliente hacia el siguiente paso concreto

¿Qué hacer en este momento? Anota, por favor, tu respuesta

En este punto, lo natural es que clarifiques todos los *síes* que ha mencionado tu cliente durante toda la conversación de ventas sobre el clip. Una vez que queda expresado y recapitulado, le lanzas a la siguiente casilla. Aquí tienes mi sugerencia:

«Entonces lo que más valora del clip es la ligereza y que se ahorraría costes, ¿sí? También me ha dicho que quiere dividir la documentación de sus diez departamentos en diez colores y que el blanco es para la dirección general, ¿sí? Bien, también necesito saber cuándo los necesitaría tenerlos y si desea que también vengan en color blanco.»

ANEXO

IT'S SHOWTIME!

Un cura de pueblo estaba muy preocupado porque durante el sermón de la misa se le dormían los feligreses. Acudió al obispo para que le ayudara.

Cura: «¿Qué puedo hacer? ¡Se me duermen mis feligreses durante mi sermón!»
Obispo: «Muy fácil. Ten siempre a tu monaguillo cerca con un buen alfiler.»
Cura: «¿Para pinchar al público?»
Obispo: «No, ¡para pincharle a usted!»

Si eres un vendedor, te toca hablar en público. Gracias a Dios, la especie de orador innato no existe, ni en libertad ni en cautividad, se aprende a hablar en público con el adiestramiento adecuado. ¿Qué es lo primero que hizo Craig Valentine, campeón del mundo de hablar en público en el año 1999, nada más recibir su premio en Chicago? Compró un libro de hablar en público en el mismo aeropuerto.

Cuando le hablas a tus clientes, ¿causas el impacto y el efecto deseados?

Más de un participante me ha preguntado en los talleres: «Oye, Alejandro, ¿de verdad tengo que hablar en público?» Sí, tienes que hablar en público porque cuando sabes hablar en público sube tu autoestima, ganas seguridad y confianza en ti mismo. Sólo puedes influir en tus clientes si has influido antes en ti mismo. Si te crees seguro, lo transmites. Y eso es lo que más valora un cliente de un vendedor. Los clientes admiran a las personas seguras, sólidas, genuinas, únicas y humildes.

Cuanto mayor sea tu éxito profesional, mayor será tú necesidad de causar el mejor impacto sobre tus oyentes y de conectar con ellos. El poder de influir en los demás mediante la palabra es más importante que un diploma en la mejor escuela de negocios, y no se enseña en las escuelas. Si hablar en público es una herramienta útil para primeros ministros, senadores, reyes y embajadores, ¿por qué los vendedores lo echan en el olvido? Vemos como muchos vendedores con experiencia se quedan sin habla, se enredan y divagan cuando hablan en público. Sufren cuando tienen que presentar sus ideas ante un grupo de clientes, y no pueden producir el efecto deseado.

¿Y tú? Si tienes que tomar la palabra delante de tus clientes, ¿podrás estar a la altura de las circunstancias? ¿Sabrás realizar una presentación que cause el efecto que deseas?

No es lo que dices, es lo que recuerdan

¿Qué hacer para causar conscientemente la impresión correcta, en vez de causar inconscientemente la impresión incorrecta? ¿Cómo conectar con tus clientes cuando haces una presentación de ventas? No basta con hablar en público para transmitir información, hay que influir en ellos para incitarles a la acción. Hoy no se habla en público, se hace un *performance*. No es sólo hablar y hablar, se trata de hacer una representación que emocione e inspire a tu audiencia para

incitarles a la acción concreta. Con una *actuación* consigues que vivan una experiencia de primera clase, así recordarán el momento.

¿Por qué hay tantos cantantes que no tienen buena voz y sin embargo venden discos? ¿Por qué hay oradores que se hacen gratos al auditorio y sin embargo les falta las supuestas condiciones indispensables como el timbre de voz, la vocalización necesaria, la modulación, los tiempos, los gestos o la presencia para hablar en público? Estos oradores tienen éxito porque siguen la regla de oro de la oratoria: sé tú mismo, incluso con tus defectos. Piénsalo bien, nadie habla en público como tú lo haces. Eres único. Explota esa cualidad que nadie puede copiar y que te identifica.

1. Pon tu corazón en tus charlas

En una conversación natural con tus amigos empleas muchos elementos vocales y físicos para hablar en público. Aumentas el volumen de tu voz, cambias el tono, hay inflexión, encoges los hombros, mueves tus brazos, frunces el ceño, abres los ojos, sonríes. Te muestras de forma natural, eres tú mismo. Todos estos elementos son la consecuencia, no la causa. Es la influencia directa de tu estado emocional en tu manera de presentarte a los demás. Por eso es tan importante para ti que el contenido de tu presentación te entusiasme tanto que te mueras por compartirlo con tus oyentes. Prepáralo de tal forma que te excite salir al estrado a contarlo. Cuando te entusiasmas por contar lo que quieres contar, eres natural.

La mayoría perdemos la naturalidad en una presentación, tendemos a meternos en un molde fijo. Nos sentimos menos dispuestos a utilizar gestos y animación. Raramente elevamos o bajamos la voz. No queremos montar un *show*. Como consecuencia, perdemos la frescura y espontaneidad de la auténtica conversación y dejamos de expresar nuestras ideas con brío. Si quieres hacer un discurso vivo tienes que darle ritmo, como en las películas. Para iniciarte puedes utilizar estos elementos en tus discursos.

Tierra, agua, aire, fuego

La tierra son aquellas frases que no pueden ponerse en cuestión. Son los hechos, la norma o la ley, que no se pueden refutar porque no es una opinión ni un sentimiento.

El agua es la evidencia. Lo que es claro como el agua en la cabeza de todos. Lo que tu público ya conoce. El agua te permite darle un ritmo fluido a tu conversación.

El aire lo usas para relajar a tu audiencia después de un discurso tenso. Puedes contar una anécdota simpática, una historia personal con humor para darle al público el aire que necesita para que pueda respirar.

El fuego es la pasión que te arrebata, el odio que destroza, el entusiasmo que te hace delirar. El fuego de tus emociones quemará todos los obstáculos de tu vergüenza. Todas las barreras serán calcinadas.

Hay vendedores que me piden reglas infalibles para hablar en público. Quieren algo concreto que lo puedan coger con las manos y que lo puedan ver. Los elementos de arriba les pueden ayudar, siempre que no eliminen la verdadera naturalidad y espontaneidad. El auditorio debe sentir que hay un mensaje que surge directamente de tu corazón y que se dirige al corazón de tus oyentes. Pon siempre el corazón en tus charlas.

2. Historias de rosbif cuando se habla en público

1. No te plantes delante de tu audiencia con el mando a distancia en una mano y la pantalla

encendida detrás de ti, tal como hace el 90 por ciento de los que hablan en público. El mando lo dejas siempre sobre la mesa, y sólo lo coges para cambiar de transparencia. Después lo vuelves a dejar sobre la mesa. La pantalla siempre la debes tener en negro, y sólo la enciendes cuando tenga sentido para mostrar una imagen, después la dejas en negro. Si usas un rotulador, siempre sobre la mesa. Las manos siempre libres, sin nada. Las usas para enfatizar tu mensaje, no para tenerlas ocupadas con el mando, los rotuladores, el puntero, el bolígrafo, etc.

Tu audiencia sólo puede centrarse en una cosa en un momento dado. O se enfocan en ti, en la pantalla, en tu producto o en el rotafolios. No pueden ver todo al mismo tiempo. Explicas un punto, apagas la pantalla, y lo ilustras. Usas el rotafolios y *tiras de la cadena* para que esté siempre en blanco.

2. No arranques con largas explicaciones, disculpas, ni débiles excusas. Ve directo al grano, a la acción. No empieces contando algo gracioso para caer bien. El humor se usa solamente cuando antes has conectado con tu audiencia. La mayoría inicia su discurso con una anécdota graciosa, no para ganarse al público sino para obtener de ellos una sonrisa necia inicial que les ayude a calmar sus propios nervios e inseguridad.

3. No empieces presentándote a ti mismo. Empieza con lo que les interesa a ellos. Tú no eres el protagonista, son ellos. Hablas en público para conectar, para emocionarles, para incitarles a la acción concreta, no para exhibirte. No les alecciones.

4. Emociona siempre al público. Da igual si has realizado la misma presentación de ventas cien veces, la haces como si fuera el primer día. Conserva siempre fresco tu espíritu del *Showtime!*

3. Así conectas con tu audiencia

1. Hablas a uno, miras a todos. Es como si estuvieras hablándole a una sola persona, en singular, y sin embargo, te diriges con tu mirada a todo el grupo. Conectas más si dices, por ejemplo, «estás en tu casa y viene tu hijo», que si dices «estáis en vuestra casa y viene vuestro hijo». Es así porque «estáis en vuestra casa» no existe, cada uno vive en su propia casa. «Vuestro hijo» tampoco existe, sólo tu hijo. La idea es que cada uno imagina su propia casa y a su propio hijo.

«Sales de tu casa con tu coche», es mejor que «salís de vuestra casa con vuestro coche». Así imaginarán su propia casa y su propio coche, porque «vuestra casa» o «vuestro coche» no existen en la mente de tus oyentes.

Este cambio tan simple lo hacen muy pocos oradores, te ayudará a conectar con tu público. Si no lo haces así, no te perjudicará tu presentación de ventas. Si lo haces te adelantarás porque conectarás antes.

2. Añade diálogo. Muchos autores recomiendan contar una historia para hablar en público. Está bien, y estoy de acuerdo, pero es mediocre. Si quieres movimiento, frescura y acción en tus presentaciones debes añadir un diálogo a tus historias, como en todas las películas. Ya no *hablas solamente en público*, ahora haces una representación de la acción. Las historias con diálogo activan emociones en tus oyentes tales como el deseo de compra. Días después de tu presentación de ventas tu cliente olvidará todos los datos y especificaciones que le diste, pero recordará las historias que le narraste y lo que les hiciste sentir y experimentar. Y lo harán con total precisión.

3. ¿Te cae bien el público? Porque si no te gusta tu audiencia tendrás que fingir, y lo notará. Que te caiga bien el público primero a ti. Si no les quieres, no conectarás porque no eres genuino. Para positivar tu filtro puedes recibirles o saludar a alguno de ellos, o mantener una rápida conversación antes de tu presentación.

4. No termines con el turno de preguntas y respuestas. Es algo típico que al final de tu

presentación de ventas des paso al turno de preguntas. Después del turno de preguntas debes retomar la presentación para dar el broche final con una invitación a la acción concreta.

5. Acaba antes de la hora. Es algo poco común. Termina con el tema, no con tu público. Si por miedo a que te sobre tiempo metes demasiada información, les agotas. Si terminas antes de la hora te lo agradecerán con un aplauso.

6. «¿Qué te has llevado?» Así dejas que tu audiencia comente lo que más le ha causado efecto *wow*. Verás que los comentarios irán surgiendo cada vez con más ímpetu, tal como cuando las palomitas hacen *pop up*. Cuando veas que van dejando de explotar, para tu presentación. Así mantienes la energía de tu discurso y las ideas vivas en la mente de tu público, y evitas que las palomitas se quemen.

7. Si tú lo dices, tus clientes dudan; si lo dicen ellos, es lo cierto. Formulas siempre preguntas para que ellos descubran la respuesta.

8. Ordeña el momento. Cuando conectas con tu público lo notas porque ves que ríen, que se emocionan, que preguntan, incluso verás que alguno se atreverá a contar una anécdota. Ya has conectado, ¡vívelo con ellos!, no saltes al siguiente punto del contenido de tu agenda. Sácale el jugo al momento y disfruta con ellos.

Después de un comentario, dales tiempo para digerir la idea, para imaginarla. Así es como conviertes tu presentación en un diálogo con tu público.

4. Existe una fórmula mágica

Cada año los mejores oradores del mundo compiten en el World Champion of Public Speaking. Unos 23.000 oradores de unos 11.000 clubs de 92 países han tenido la oportunidad de participar en este exclusivo campeonato con una simple presentación de siete minutos. Darren Lacroix, campeón de este concurso en el año 2001, invirtió diez años viendo vídeos de las presentaciones de todos los ganadores. Revisó al detalle todas las intervenciones de los números uno. Las veía una y otra vez, en busca de aquello que les diferenciara, de ese aspecto que marcara la diferencia. A los diez años encontró cuatro elementos que destacaban a los primeros oradores de los segundos. Cuatro diferencias que eran comunes en los ganadores y que fueron decisivas, pero nunca usaron los segundos.

¿Qué cuatro diferencias ayudaron a esos campeones? ¿Estás interesado en conocerlas? ¿Estás ansioso por saber más? ¿He conseguido captar favorablemente tu atención? ¿Crees que si iniciaras así tu presentación conseguirías apoderarte de la atención de tus oyentes? ¿Quién es inmune a la curiosidad? ¡Crear expectación es la fórmula mágica! Una fórmula a toda prueba que despertará el interés de tu auditorio.

¿Cómo aplicar esta técnica? Calienta a tu auditorio, empieza tu charla dando detalles de una historia, de un incidente que ilustre de forma gráfica la idea fundamental que deseas transmitir. Los oyentes comenzarán a crear sus propias imágenes de tu historia. A continuación expones el asunto al que quieres llegar y que deseas comunicar. Has creado en tu público el deseo de conocer tu idea. El oyente quedará atrapado emocionalmente en tu historia y será al final cuando descubrirá cuál es el objetivo de tu discurso. Esa historia que cuentas, ese ejemplo, es lo que prepara el camino para la acción deseada.

Esta es una fórmula adaptada a nuestro acelerado modo de vida. Un orador ya no se puede permitir perder el tiempo en largas introducciones. A tu público no le interesan los rollos ni las excusas, ni las justificaciones. ¡Quieren acción! El oyente es una persona ocupada que quiere oír mensajes directos, claros y enérgicos. Con el uso de su fórmula mágica captarás la atención y la

centrarás en el punto principal de tu mensaje.

5. Que suban a bordo

¿Qué método utilizan muchos oradores para captar la atención de sus oyentes? Inician su presentación contando una historia. Aunque es la respuesta correcta, el método hoy es de mediocres. Los oradores expertos ya no hacen eso. En lugar de empezar a contar su historia, antes implican a los oyentes para meterlos dentro de su historia.

Funciona de esta manera. Antes de contar su historia, los expertos despiertan en el público curiosidad sobre la historia mediante el uso de la fórmula mágica o permitiendo a sus oyentes colarse un poco a escondidas en la historia para que todos se pregunten ¿cuál será esa historia? ¿Y cómo hacen para conseguirlo? Con el método «¡suban a bordo!». Este método se divide en tres pasos:

Paso 1. Despertar. Formulas una pregunta para despertar el interés en tus oyentes. «¿Quién te impide hablar en público con eficacia?» Así avivas el interés porque tu audiencia siempre piensa en una misma cosa, ¡en ellos mismos!

Paso 2. Vacilar. Una vez te hayan contestado, les vacilas. Así les puedes decir: «Todas esas respuestas que me habéis dado son francamente muy buenas, y tienen además algo en común, ¡que todas son incorrectas! Bueno, son correctas, y no es ninguna de ellas. No es ninguna de las respuestas que estáis pensando.» Todos los oyentes se preguntarán: «Si no es ninguna de ellas, ¿cuál será la respuesta entonces?» ¡Ese es el vacile! Por eso prestarán atención a tu historia, porque saben que la respuesta está dentro de ella y querrán escucharla para descubrir la respuesta.

Paso 3. Subir. Ya has conseguido este paso porque los tienes a todos atentos y subidos a bordo de tu historia.

Si por el contrario haces lo que muchos oradores aburridos que dicen: «Les voy a contar una historia sobre...», algunos oyentes pensarán: «A ver qué historia me cuenta este», y su mente empezará a divagar por falta de interés.

Ahora les dejas que se cuelen un poco en tu historia, que fisgoneen, y que participen. Luego querrán acompañarte en lo que vas a contar. Es decir, antes de dar tu mensaje de ventas, cuentas una historia para ilustrarlo, y antes de contar la historia, usas la fórmula mágica para despertar la curiosidad de tu historia para que se suban a bordo.

Que tu audiencia viva una experiencia, en lugar de dar sólo una conferencia

6. ¿Cómo conducir el coloquio?

El éxito de tu discurso delante de tus clientes depende de cómo manejes las intervenciones y las interrupciones de tus oyentes. ¿Cómo puedes conducir el coloquio posterior y ponerlo al servicio de tus intereses para conseguir producir el efecto deseado?

Situación 1. Me ofrezco a contestar preguntas y nadie me pregunta nada. En ese caso, serás tú mismo quien comience a plantear alguna pregunta, que también contestarás tú mismo. Funciona así: «En alguna ocasión me han preguntado...», y luego respondes. Además, de esta forma estarás dándole tiempo al auditorio para preparar sus propias preguntas.

Situación 2. Si preguntas, asegúrate de que tu cliente en el auditorio conoce la respuesta. Así evitarás que pase por un mal trago delante de todos y ponerlo en tu contra. Después de la contestación del cliente, le valoras por el simple hecho de contestar a tu pregunta. Para facilitarles la preparación de sus preguntas les puedes indicar que posteriormente habrá un turno de preguntas. Así

les das tiempo suficiente para pensar las que consideren.

Situación 3. Algunas veces el coloquio comienza de una manera más problemática porque alguno de los oyentes quiere dárselas de importante delante de todos. Es el caso del enterado que vimos en el capítulo 1. «¿Por qué hacen estas preguntas?» «¿Es que me he olvidado de algún punto clave?» «¿Es que me he expresado mal?» «¿Es que quiere información adicional?» Nada de eso. Simplemente pregunta para dejar claro que es importante y para demostrar quién es. Sólo así le da algún sentido a su existencia en la tierra. Dale la oportunidad de su vida y permite que se luzca. Es decir, exactamente lo contrario a lo que estarías tentado de hacer. ¿Cómo manejar estas intervenciones tan incómodas? ¿Cómo reaccionar de manera inteligente a estas preguntas hechas *desde el cariño*? No importa lo que realmente pienses de ese *enterado*, en lugar de discutir, le darás la oportunidad de lucirse delante de todos. Ponlo de tu lado. Así es como conducirás realmente el coloquio. No te justifiques con una respuesta enredada, es mejor que le des un acuse de recibo. Reconoce su pregunta, admira su observación, considérala aguda e incluso de gran aportación.

Situación 4. Después de contestar a la pregunta de un oyente, puedes aprovechar para obtener un «sí»: «¿Le he contestado a su pregunta?». O mejor: «¿He entendido bien su pregunta?» Así le dejas claro que has dado la respuesta correcta, obtienes un sí adicional, y refuerzas tu respuesta.

¡Tienes mucha suerte!

Un participante a mis talleres de venta me dijo que sus vendedoras se quejaban frecuentemente. Le decían frases como: «No tenemos toda la gama de productos», «el precio es muy caro», «no entran en la tienda suficientes clientes». ¿Qué contestar a una vendedora que se queja así?

«¡Tienes mucha suerte! Sí, porque si tuviéramos toda la gama de productos que el cliente desea, al precio que el cliente quiere, y entraran suficientes clientes en la tienda, entonces no harías falta. Tanto tú como yo sobraríamos.»

La labor del vendedor en una tienda consiste en convertir al cliente que va de compras en comprador. La razón por la que tenemos vendedores es porque el producto no se vende solo y porque no siempre tenemos exactamente *lo que busca el cliente*. Necesitas vendedoras para vender lo que tienes en las estanterías. Para contestar solamente a las preguntas de los clientes y enseñar el surtido de productos no hacen falta vendedores, eso lo resuelve tu página web. Se necesitan para estimular a cada cliente, y animarles a comprar de nuevo. Y tu página en internet no es capaz de buscar soluciones a medida, puntos de encuentro ni alternativas creativas que entusiasmen a tu cliente.

¿Sabes de verdad por qué te compran tus clientes?

Si te consideras un vendedor con experiencia, contesta a estas preguntas: ¿cuántas ventas has realizado porque descubriste lo que realmente necesitaba tu cliente?, ¿cuáles son las razones por las que te compraron tus clientes?, ¿por qué te han comprado a ti y no a tu competidor? ¿Lo sabes?

Asegúrate que conoces las motivaciones reales de compra de tus clientes actuales, así podrás dirigir tu conversación hacia esas razones cuando te reúnas con otros nuevos clientes. Aquí tienes una idea. Envía a tus clientes un email como el de abajo para que te ayuden a descubrir las verdaderas razones de compra.

«Estimado ___________

Eres uno de mis clientes más valiosos, y quiero averiguar cómo puedo atenderte mejor. Por favor, te agradezco que contestes a estas preguntas.

1. ¿Por qué decidiste contratar mis servicios y no los de la competencia?

2. ¿Qué valor concreto crees que te brinda mi trabajo?

3. ¿Qué te gustaría que mejorara para el futuro?

4. ¿Hay algo en particular que te hayamos aportado y que no esperabas cuando empezamos a colaborar?

Tus respuestas son estrictamente confidenciales, ni tu nombre ni el de tu empresa se utilizarán con fines comerciales.

Muchas gracias. Tus respuestas me ayudan.»

Si realizas una encuesta a tus clientes satisfechos cada año averiguarás el beneficio concreto que les está ofreciendo tu producto, qué es lo que más valoran y qué les hizo decidirse por ti. Una vez hayas descubierto cuál ha sido ese beneficio básico que buscan tus clientes, anótalo y coméntalo en todas sus conversaciones de ventas con tus clientes potenciales. Identifica también las pérdidas más significativas que tus clientes tendrían por no usar el producto que vendes.

Crea con tus clientes tu propio círculo de oro. Ellos, que están dentro de ese círculo, son los que te protegerán encantados si eres útil, y te ayudarán a agrandarlo con las referencias de potenciales clientes. Esas referencias te ayudarán a conseguir más citas.

¿Cómo conseguir que tus clientes te ofrezcan referencias? Siémbralas. Dales tiempo para que hagan su *digestión mental*. Para empezar, sólo siembra una idea en la mente de tu cliente. Los clientes normalmente se resisten a las nuevas ideas, y sobre todo a las ideas de los vendedores, incluso aún cuando puedan beneficiarles. Si le dejas tiempo para poder pensar sobre esas nuevas ideas unos días, ocurre muchas veces que las empiezan a aceptar. Los clientes necesitan varios días para asimilar nuevas propuestas. Presenta tus nuevas ofertas de una manera relajada, dejándolo caer, en lugar de comunicarlo con una afirmación o como dogma de fe. Presenta tus deseos como simples ideas para dar la posibilidad de que se tengan en cuenta. Permite que tus clientes consideren esas nuevas propuestas y piensen sobre ellas durante un par de días.

Demasiados vendedores presentan sus propuestas como instrucciones, y quieren que sean aprobadas de inmediato. Si le das tiempo a tu cliente para que haga su digestión mental, permitirás que esa semilla germine en su mente de manera natural. Si les das tiempo para que piense sobre ellas, te sorprenderás de la cantidad de veces que vuelven validando tus ideas. Ahora bien, si presentas tu idea al cliente para convencerle, conseguirás que se dispare su resorte defensivo. Cuando la dejas caer conseguirás muchas más veces que la considere y acepte porque su ego no se habrá visto dañado. Una persona que está segura de su idea no necesita insistir mucho para convencer al otro. Con comunicarla bien basta. Las ideas no se venden se comunican bien.

¿Qué te hace falta para vender?

Creer que puedes vender. Sé que suena a rollo psicológico porque no lo puedes ver. Creer, igual que el miedo o la esperanza, te obliga a confiar en algo que no puedes ver. Vivir con miedo o con esperanza es tu elección. Para que esté en tu mano, antes debe estar en tu cabeza. Para empezar a creer necesitas encadenar varios éxitos. De lo contrario, perderás el interés en esta profesión y te dedicarás a otra actividad.

Creer es la fuerza interna que te moverá hacia la acción. Podrás recibir entrenamiento en las mejores técnicas de venta, pero *creer* no se puede entrenar. Un entrenamiento en ventas sólo es eficaz si genera esa creencia. Si sales de la sesión creyendo que puedes, lograrás lo que te propongas. Si sales pensado lo contrario, no habrá forma de hacerlo. Sólo cuando sales de un entrenamiento en ventas con la determinación de tener éxito y la certeza de que lo conseguirás, lo alcanzarás.

Hay muchos vendedores que ni creen, ni tampoco quieren. Basta con que entres en cualquier tienda, verás que a los pocos segundos se acercará un dependiente que te preguntará lo mismo de siempre: «¿Le puedo ayudar en algo?» A lo que contestarás lo mismo de siempre: «No, gracias, sólo estoy mirando.» Es sorprendente que muchos dependientes escuchen una y otra vez esta misma respuesta de sus clientes durante años y no se cuestionen cómo superarla. Si haces la misma pregunta, recibes la misma respuesta. Hay dependientes que están tan hartos de que les contesten con un «no, gracias, sólo estoy mirando», que para recibir un sí, le preguntan a su cliente: «¿A que sólo estás mirando?» ¿A qué van estos vendedores a la tienda, a dormir? El vendedor recibe la respuesta que se merece a la pregunta que ha formulado. Tal como vimos en el capítulo 1, no existen malas respuestas, existen malas preguntas. El porcentaje de clientas que realmente «sólo está mirando» es muy bajo. Como regla general, ninguna clienta «sólo está mirando». Las frases, o las preguntas, de apertura deben estimular una conversación. El cliente sólo contestará si siente interés en contestarte. Las preguntas de apertura simplonas, típicas, comunes, esperables y carentes de interés no incitan a la conversación. Abrir la venta implica *charlar* con el otro. Y eso es lo que distingue a los profesionales de los simples dependientes. Por eso cuando ves que un vendedor se te acerca lentamente, ¿qué haces? ¡Huyes! Es como si esos vendedores tuvieran un cartel luminoso sobre su frente, que dice: «¡Atención, huya! Soy un vendedor.»

Si entablar una conversación con los clientes fuera fácil, todo el mundo sería un excelente vendedor

Las empresas invierten miles de euros en buscar un buen local, en diseñar una tienda atractiva, un buen logo, en conseguir proveedores, en actividades promocionales, en el mantenimiento de la tienda, ¿y no invierten en la formación de sus vendedores? Por lo menos, tú has invertido en este libro.

Ser el mejor no es suficiente, también debes ser único

Hazle un favor a tu cliente

Una mujer entra en la consulta de su médico, y después de unos minutos sale corriendo y llorando de la consulta hacia la enfermera de la recepción. La enfermera la tranquiliza como puede al ver la cara de susto de la señora y le pregunta: «¿Qué le ha dicho el doctor?» Al escuchar la respuesta de la paciente, la enfermera se dirige directa a la consulta del doctor: «¿Cómo es posible que le haya dicho usted a la paciente que está embarazada? ¡No ve que tiene setenta años, cuatro hijos y ocho nietos!» El médico sonríe y le dice: «Lo sé, lo sé, ¿y a que ya se le ha ido el ataque de hipo?»

Hazles un favor a tus clientes, no les llames para darles malas noticias, ni les visites para llevarles problemas. Sólo le llamas cuando todo esté bien.

Imagina que tu nuevo cliente te ha comprado por primera vez y ya le has suministrado el primer pedido. Antes de llamarle para ver «¿qué tal ha ido todo?», debes informarte si el producto llegó en hora, si la calidad es la esperada y si se ha cumplido lo que le has vendido. ¿Sabes si tu cliente está satisfecho porque has cumplido lo acordado? Cuando tengas la completa seguridad de que todo ha ido bien, es entonces cuando le llamas para controlar. Es decir, le contactas cuando sabes de antemano que todo ha ido correctamente.

Vendedor: «Hola. Llamo para interesarme. ¿Llegó el pedido el día indicado?»

Cliente: «Sí, llegó tal cual hablamos. Gracias porque sabes que la fecha de entrega era vital.»

Vendedor: «Por eso te llamo, para comprobar que ha llegado en su fecha. Y el producto, ¿está en las condiciones que querías?»

Cliente: «Sí, sí. Lo he comprobado personalmente y es exactamente lo que me comentaste. Muchas gracias.»

Vendedor: «Pues eso es todo. ¿Qué más puedo hacer por ti?»

Controla cuando todo va bien

No le llames si desconoces cómo ha llegado el pedido porque también demostrarás tu falta de interés. Si se ha servido el pedido más tarde de lo acordado, no le llames para marearle y darle excusas. Sólo le llamas cuando hayas encontrado la solución. Te anticipas y le llevas a tu cliente soluciones, no problemas.

¿Dónde está escrito que controlar es buscar los fallos?

Si tienes muchos clientes y no puedes llamar a todos, empiezas con los que te den la mayor parte de tu facturación. Son los más representativos y más importantes de tu negocio.

Aunque lo más normal es que el vendedor no llame para controlar lo positivo sino que llama para controlar los problemas y sin preparación. Es decir, en lugar de actuar reacciona a los problemas.

Vendedor: «¡Hola! ¿Cómo va todo?»

Cliente: «Muy mal. ¿No te has enterado? Me llegó, pero tarde el pedid...»

Vendedor: «¿Pero cómo que tarde? ¿Seguro?»

Cliente: «Segurísimo...»

Vendedor: «¡Vaya por Dios, no me lo puedo creer! Otra vez los incompetentes de la oficina.»

Si careces de información de cómo y cuándo le ha llegado el pedido a tu cliente, no le llames para descubrirlo. Investiga primero, y si hay problemas te adelantas con la solución y le llamas para dársela. Si le llamas cuando hay problemas, vivirás en un mundo de problemas y conseguirás amargar aún más a tu cliente porque solamente hablaréis en término de fracaso y no de éxito.

¿Estimulas el éxito o diriges el fracaso?

Practica un solo comportamiento al mismo tiempo

Espero que después de leer este libro salgas disparado para aplicar en tu entorno profesional con tus clientes muchos de los comportamientos vistos. «¡Alejandro, voy a utilizar lo de alargar lo positivo del cliente, lo de encauzarle por el carril afirmativo, lo de dejar pasar las objeciones y lo de obtener caudal para ver peces y pescarlos, que sea el cliente quien convierta lo negativo en lo

positivo, lo de preguntar más y afirmar menos, no contar ventajas ni beneficios que no me hayan pedido, prevenir las objeciones...!» ¡Alto! ¡Alto ahí! Si tratas de hacer demasiadas cosas a la vez, no harás ninguna.

¿Te ha ocurrido alguna vez que te vas a presentar a un examen y te has quedado en blanco? ¿Te ha ocurrido que no te acuerdas de lo que le ibas a decirle a tu cliente cuando estás al teléfono, y cuando cuelgas te acuerdas, como por arte de magia? Antes del examen tienes tantas ideas en la cabeza que no te puedes enfocar en ninguna. Cuando el profesor te formula una pregunta, te centras en esa pregunta y te viene la respuesta. Cuando terminas tu conversación al teléfono y vas a colgar te acuerdas porque dejas espacio libre de ideas en tu cabeza, y rápidamente te entra la idea que buscabas. Antes no te acordabas porque te lo impedía la idea anterior. Una sola cosa a la vez.

Charles Schwab, antiguo presidente de la productora de acero estadounidense Bethlehem Steel, llamó un día a su despacho a un consultor, llamado Lee, y le dijo: «Suminístreme los medios para gestionar mi tiempo y le pagaré los honorarios que merezca.» Lee le presentó inmediatamente una hoja y le dijo: «Anote en esta hoja las actividades más importantes que tenga que realizar mañana y numérelas por orden decreciente de importancia. Cuando llegue a su despacho, comience por la actividad primera en la lista y no pase a la segunda hasta no haber terminado completamente la primera. Si esta primera actividad le exige toda la jornada, ¡qué le vamos a hacer!

Cuando haya adquirido bien este hábito, intente transmitirlo e inculcarlo a todos sus colaboradores y luego mándeme un cheque cuyo importe corresponda al valor que usted estime que tiene ese consejo.» Algunas semanas después, Lee recibió un cheque de 25.000 dólares, de la época, con una amable nota de Charles Schwab en la que este le indicaba que sus sugerencias habían sido las más provechosas de todas las que habían recibido hasta entonces por parte de un consultor.

Tu vida es como un reloj de arena. Hay miles de granos de arena en la parte de arriba del reloj que deben pasar lentamente por el estrecho cuello. Ni tú ni yo podemos hacer nada para que estos granos de arena fina se deslicen más deprisa. Cuando empiezas cada jornada de trabajo, tienes cientos de cosas que hacer durante el día, hazlas a su debido ritmo, tal como pasan los granos de arena por el estrecho cuello del reloj. Un grano de arena cada vez, una tarea cada vez.

Comienza por escoger un solo comportamiento de este libro para su puesta en práctica. No pases al siguiente comportamiento hasta que estés seguro de que haces perfectamente el anterior. ¿Si no puedes hacer una sola venta bien, cómo vas a hacer más ventas bien?

Agradecimientos

En agradecimiento por comprar y leer este libro, me gustaría echarte una mano. Puedes enviar a mi dirección de email [Alejandro@formacionejecutivos.com] cualquier comentario que desees hacerme. Son bienvenidos. Te contestaré encantado.

Quiero dar las gracias a todos los participantes a mis talleres de Negociación, Liderazgo, Hablar en Público y Venta, por vuestra participación activa y buen sentido del humor.

Bibliografía

Alejandro Hernández imparte sus talleres de Venta, Liderazgo y Negociación desde el año 1992 en las corporaciones industriales, y empresas del sector financiero y de distribución más relevantes de este país.

Si quieres información sobre los talleres o conferencias de Alejandro, te puedes dirigir a Susana Benito en esta dirección de correo electrónico: tp@formaciónejecutivos.com Estaremos encantados de recibir tu correo y de contestarte.

Baaren van, Rick B., Rob W. Holland, Kerry Kawakam y Ad van Knippenberg, *Mimicry and Prosocial behavior*, Departamento de Psicología Social de la Universidad de Nijmegen, Nijmegen, 2000.

Bachrach, Estanislao, *Ágilmente,* Random House Mondadori, Argentina, 2012.

Bond, Gordon, *Subliminal. 1/3.000th of a Second in Fort Lee*, 2008.

Carnegie, Dale, *Cómo ganar amigos e influir sobre las personas*, Editorial Sudamericana, 1936.

Cialdini, Robert, *The Psychology of Persuasion*, Collins Business Essentials, 1993.

Deci, Edward L., *Why we do what we do*, Penguin Books, 1996.

Gitomer, Jeffrey H., *Little Red Book of Selling*, Bard Press, 2004.

Hernández, Alejandro, *Negociar es fácil, si sabe cómo*, Alienta, Barcelona, 2011.

—, *Negociación para Dummies*. Para Dummies, Barcelona, 2003.

Mandino, O. G., *El vendedor más grande del mundo*, Editorial Diana, 1988.

Martínez-Conde, Susana, *Los engaños de la mente: cómo los trucos de magia desvelan el funcionamiento del cerebro*, Booket, Planeta, 2012.

Osteen, Joel, *Lo mejor de ti,* Free Press, Nueva York, 2007.

—, *Yo declaro*, Hachette Book Group, Nueva York, 2013.

Ostrosky, Feggy, *Batería neuropsicológica de funciones ejecutivas y lóbulos frontales*, Manual Moderno, 2012.

Pashler, Harold, *The Psychology of Attention*, Bradford Books,1998.

Pink, Daniel H., *Vender es humano*, Gestión 2000, Barcelona, 2013.

—, *La sorprendente verdad sobre lo que nos motiva*, Gestión 2000, Barcelona, 2010.

Rackham, Neil, *Spin Selling*, Gower publishing company limited, 1995.

Rataud, Pierre, *La alquimia de la venta*, Deusto, Bilbao, 1990.

Tracy, Brian, *Be a Sales Superstar*, Berrett Koehller, 1990.

—, *Psicología de ventas*, Grupo Nelson, Estados Unidos, 2010.

Ziglar, Zig, *Nos veremos en la cumbre*, Editorial Diana, 1975.

Notas

[1]. Edward Deci, profesor de psicología de la Universidad de Rochester en Nueva York, en su libro *Why we do what we do* (Penguin, 1996), afirma que la mejor manera para motivar a las personas en el trabajo, en casa o en los colegios consiste en apoyar su sentido de autonomía. Consiste en explicar el objetivo al que se quiere llegar y la importancia de esa tarea, y después dejar libertad para que se realice la tarea. Así se estimulará el compromiso y el interés. Es más efectivo que el clásico uso del palo y la zanahoria.


[2]. En el caso de este diálogo, puedes pescar los siguientes pensamientos afirmativos: «su producto parece fiable», y «usted es honesto». Esto es escucha activa. En el capítulo 3 veremos qué hacer después de pescar.

[3]. Informe *Mimicry for money: Behavioral consequences of imitation*. Rick B. van Baaren, Rob W. Holland, Bregie Steenaert y Ad van Knippenberg, del Departamento de Psicología Social de la Universidad de Nijmegen en Holanda. Febrero 2002.

[4]. Estudio del caso de las Dos Gallinas, llevado a cabo en la Escuela de Negocios McCombs de la Universidad de Texas en Austin, por Raj Raghunathan y Szu-Chi Huang. Nuestras decisiones están gobernadas casi por completo por emociones. Los razonamientos y la lógica aparecen después de haber decidido como meras justificaciones de la elección tomada.



[5]. Los participantes no eran personas entrenadas en la cata del agua. Desde un punto de vista racional el agua es un líquido incoloro, inodoro e insípido.



[6]. Rackham, Neil, *SPIN Selling*, Gower publishing company limited, 1995 Purcellville, VA 20132 USA, Capítulo 2, p. 129.


[7]. Tversky, Amos, y Daniel Kahneman, *The Framing of Decisions and the Psychology of Choice*. American Association for the Advancement of Science.



[8]. Pashler, Harold, «Dual-Task Interference in Simple Tasks: Data and Theory», *Psychological Bulletin by the American Psychological Association. Inc.*, vol. 116, n.° 2, 1994.



[9]. Roy F. Baumeister y Ellen Bratslavsky, *Bad Is Stronger Than Good*, Educational Publishing Foundation, 2001.

Vender es fácil, si sabe cómo
Alejandro Hernández

Alienta es un sello editorial de Centro Libros PAPF, S. L. U.
Grupo Planeta, Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)
www.planetadelibros.com

Primera edición en libro electrónico (epub): noviembre de 2013

ISBN: 978-84-15678-57-1 (epub)

Conversión a libro electrónico: Víctor Igual